

**VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA
OSTRAVA**

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

**ANALÝZA MOŽNOSTI ZEFEKTIVNÍ VYBRANÝCH ČINNOSTI
POLICIE**

**ANALYSIS OF SELECTED OPTIONS TO STREAMLINE THE ACTIVITIES
OF POLICE**

Student: Martin Čárnecký

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Vlasta Humlová, Ph.D.

Ostrava 2012

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě 30. června 2012

Osnova bakalářské práce:

1. Úvod	5
2. Teoretická východiska vybraných metod hodnocení procesů	7
2.1. SWOT analýza	7
2.2. Proces, techniky kvality, dotazník	8
2.2.1. Definice procesu, řízení a optimalizace	8
2.2.2. Nástroje a techniky kvality	13
2.2.3. Dotazník	17
2.3. Procesní mapy a IT technologie	19
3. Charakteristika hodnocených procesů a činností	20
3.1. Představení firmy, struktura organizace, historie	20
3.2. Náplň činnosti Policie ČR	24
3.3. Náplň činnosti městské policie	26
3.4. Porovnání zákonů a náplně práce	28
4. Analýza vybraných procesů a činností	35
4.1. Sestavení SWOT analýzy	35
4.2. Metoda QFD, uplatnění Paterova pravidla	38
4.3. Porovnání a řešení procesů činnosti, procesní mapy	46
4.4. Zefektivní činnosti za pomoci IT technologií	53
5. Komparace a doporučení	54
6. Závěr	57
Literatura	59
Seznam zkratk	62
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	63
Přílohy	66
Seznamy	67

1. ÚVOD

Téma úspory jsou na denním pořádku každé organizace. V bakalářské práci budou popsány a vyhodnoceny efektivní úspory policie při běžné policejní činnosti. Zpracování tématu je specifické zejména v odbornosti. Na toto téma se nevedou časté veřejné debaty ani se o tématu moc nehovoří mimo příslušníky ozbrojených složek. Problematika efektivních úspor policie byla zvolena proto, že autor má dlouhodobou praxi v oboru, je zaměstnancem městské policie a bývalým policistou ČR.

Na téma „úspory“ se často hovoří a píše v různých médiích, jde o aktuální problém. Po zhlednutí televizního šotu, ve kterém se hovořilo o sériích úsporných opatření u Policie ČR a o problémech s nedostatečným financováním, které je z pohledu občana úsměvné, např. omezení kilometrů pro služební vozidla atd., bylo rozhodnuto o zvolené problematice v bakalářské práci. Politické špičky rozhodly o plošném škrtní výdajů a někdy s neefektivní úsporou, která omezuje přímý výkon služby a nepřímo omezuje službu veřejnosti. Autor zastává názor, že policie musí dostat svým závazkům stejně jako další navazující orgány státní správy, a to zejména složky související s procesním řízením, zejména státní zastupitelství, nezávislé soudy, vězeňská služba tak, aby výsledek celého procesu byl efektivní. Pro pachatele přestupku či trestného činu musí být trest výchovný a motivující, zejména v tom, aby neopakovali recidivu a vedli spořádaný život. Při zhoršení ekonomiky v zemích EU i jinde ve světě se proporcionálně zvyšuje kriminalita. V dnešní době je trendem ve veřejných správách vytvářet plošné úspory, které sice snižují výdaje státu, ale snižují i kvalitu. Rozumnými projekty bylo zavedení např. integrovaného záchranného systému (IZS) či centrální nákupy. Také projekty, které se připravují v oblasti IT určitě ulehčí práci a přinesou efektivní úspory, jako např. inteligentní kamerové systémy, které ovšem nesmí být předražené.

Zkoumány budou zejména úspory a efektivita při procesech a úkonech policisty při dodržování bezpečnosti a ochrany osob a majetku. Tyto procesy

či úkony se budou zkoumat a provádět na nejnižším stupni místní samosprávy z pohledu řadového zaměstnance. Obecné škrtky výdajů nepřinesou takový efekt jako koordinovanost systémů a procesů obou složek, které přispějí ke zjednodušení práce, k ekonomickým úsporám a hlavně ke spokojenosti a zlepšení kvality života občanů. Různé interní analýzy, které hovoří o propracovanosti systému, se provádějí z postů manažerů či ředitelů, kteří vždy nejsou přesně informováni o situaci ve svěřeném obvodu. Autor je na základě zkušenosti přesvědčený, že statistika a vychvalování vlastní práce se zkresluje a sčítá se s každou vyšší pozicí. Účelem práce u policie je preventivně působit a tímto zabraňovat v páchání drobných přestupků ve veřejném pořádku, dopravě a v jiných oblastech přestupků ve státní správě či trestních činů. K tomu přispívají i propracované procesy řízení úkonů v rámci činnosti policie. Tyto úkony jsou dány také legislativou, která se musí dodržovat a naplňovat. Policie prověřuje, projednává a řeší zjištěné oznámení a události od občanů, popřípadě vyhledává protiprávní jednání a činí příslušná zákonná opatření. Dotazníkové šetření se uskuteční explicitně na místních odděleních Policie ČR a na odděleních Městské policie v Praze. Podrobně se bakalářská práce bude zabývat zlepšením a urychlením práce řadových policistů, zejména městských policistů. K výběru důležitých činností se provede průzkum, dokumentace a zpracují se procesní mapy důležitých činností, ve kterých se znázorní duplicita a částečně úspora času, provede se konfrontace stejné činností u Policie ČR a navrhne se odstranění zbytečných respektive duplicitních procesů. Mezi další cíle této bakalářské práce patří naznačení dalšího reálného směru spolupráce obou policejních složek k budoucímu vytvoření metropolitní policie. Většina občanů potřebuje policii, která je na místě co nejrychleji a kvalitně pomůže, či vyřeší jejich problémy bez ohledu na příslušnost k státní policii ČR nebo městské policii.

2. Teoretická východiska vybraných metod hodnocení procesů

2.1. SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi jednoduché a zároveň silné metody plánování strategických cílů organizace. Metoda slouží k auditu organizace pomocí silných vs. slabých stránek firmy. Hodnotí hrozby a příležitosti firmy, většinou se týká externího prostředí trhu působící na organizaci. Tato metoda se provádí kvantitativně s interní kvalitativní odborností v organizaci nebo formou auditu nezávislé outsoursingové společnosti. Výsledkem je zjištění skutečného stavu věci ve firmě a výsledek analýzy je východiskem pro zavedení efektivních metod řízení ze strany top managementu. U sběru dat pro analýzu se nesmí podcenit kvalita informací získaných z makroprostředí trhu, informace a názory získané od různých osob v oboru. Je nutné rozlišovat informace formální a neformální. Informace získané od dodavatelů, obchodníků, zaměstnanců a zákazníků je třeba rozlišit a přidělit jím určitou váhu. Využíváním systémů TQM (total quality management) do podnikové praxe znamená především zlepšení kvality, výkonnosti a snížení hrozeb pro organizaci. Těmito systémy lze např. zlepšovat slabé stránky organizace. [Tůma, 2001]

2.2. Proces, techniky kvality, dotazník

2.2.1. Definice procesu, řízení a optimalizace

Monitorování a řízení procesů kvality jsou dnes důležité jak pro nadnárodní, střední a malé firmy tak i pro veřejný sektor. V době ekonomického negativního cyklu, každá organizace se snaží hledat efektivní, hospodárné procesy s cílem uspokojit zákazníka, snížit náklady či zvýšit svou konkurenceschopnost na trhu.

Proces je definován jako soubor vzájemně souvisejících nebo vzájemně působících činností, které přeměňuje vstupy na výstupy. Proces je spojen s produktem, který je výsledkem procesu. Jak kvalitní bude produkt, nám z velké části předurčuje systém a politika kvality. **[Blecharz, 2011]**

V dalším odstavci jsou uvedeny různé definice a vysvětlení pojmu procesů. V literatuře o podnikovém hospodářství neexistuje žádná obecně platná definice procesu.

Existuje velké množství přístupů, které se částečně liší, což má za následek, že každý pokus o definici klade důraz na něco jiného.

Definice:

„Procesem rozumíme soubor dílčích aktivit v jedné nebo více alternativách přeměňující vstup na výstupy za použití zdrojů. Každý proces může mít více alternativních výstupů. Jednotlivé aktivity jsou řazeny chronologicky tak, jak po sobě logicky následují.“ **[Thoben, 2000]**

Thoben definuje proces jako „... koordinované množství aktivit (činností) a dílčích procesů, které přispívají k dosažení společného cíle, tedy úkol, společně být spojen.“ **[Thoben, 2000]**

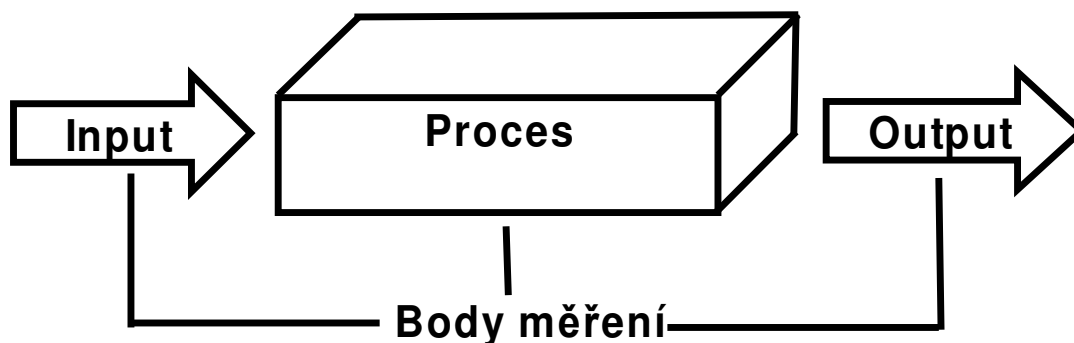
Podobně vypadá definice procesu podle Hammera, který zdůrazňuje, že...*proces není pouze spojením mnoha dílčích činností, nýbrž že tyto činnosti musejí být kombinovány tak, aby mohl být zákazníkovi dodán hodnotný výkon.* [Hammer, 2000]

Šmída nabízí rovněž definici, jelikož je přesvědčen, že většina definic je neúplná, protože neříkají, že proces se může skládat ze subprocessů, neuvádí, co konkrétně může do procesu vstupovat, že existuje externí a interní zákazník apod.

Šmídova definice: „*Proces je organizovaná skupina vzájemně souvisejících činností nebo subprocessů, které procházejí jedním nebo více organizačními útvary či jednou (podnikový proces) nebo více spolupracujícími organizacemi (mezipodnikový proces), které spotřebovávají materiální, lidské, finanční a informační vstupy a jejichž výstupem je produkt, který má hodnotu pro externího nebo interního zákazníka.*“ [Šmída, 2007]

Každopádně všechny procesy mají vstupy (Inputs), které se přemění ve výsledky. Tyto výsledky jsou výstupy (Outputs) procesů. Vstupy a výstupy procesů mohou být různého typu.

Schéma 2.1.1: Standardizovaný model procesu



Zdroj: BRÄKLING, OIDTMANN (2006), str. 48

Procesní řízení organizací je dnes velmi populární v souvislosti s orientací organizací na zákazníka a s neustálým tlakem na zvyšování efektivity jejich fungování. Stále častěji se setkáváme s pojmy procesní řízení, procesní modelování, zdokonalování procesů atd. Jak ale vlastně procesy vnímáme? Je toto vnímání stále stejné nebo se v průběhu času mění? V poslední době můžeme pozorovat tři časové vlny s rozdílným vnímáním firemních procesů.“ **[MÜLLER, 2007]**

Müller ve svém článku uvádí tři etapy vývoje procesního myšlení a řízení, které jsou stručně popsány dále.

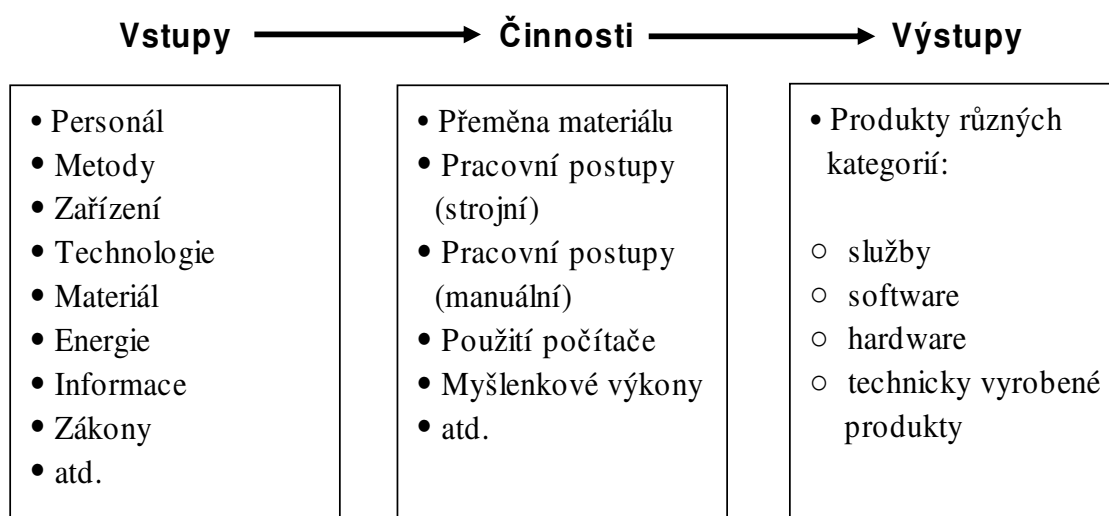
Optimalizace podnikových procesů

Procesy zpravidla procházejí napříč funkčním uspořádáním firmy, což nezajišťuje jejich optimální řízení. Optimální řízení procesu znamená jeho řízení takovým způsobem, kdy je celý proces řízen, monitorován a vykazován vlastníkem procesu, který proces řídí s cílem naplnění požadavků zákazníka. Procesy mají vždy své zákazníky, které lze rozdělit na externí (využívá výstupy procesů vně firmy) a interní (využívá výstupy procesů uvnitř firmy). **[FIALA; MINISTR, 2003]**

Odpovědnost za kvalitu řízení, optimalizaci procesů a uvedení procesu do praxe nese převážně top management organizace.

Na vstupu i výstupu existují měřicí body pro analýzu specifických parametrů procesu. Jasně definované procesy jsou od sebe odděleny rozhraním. Obecně musí být procesy modelovány tak, že rozhraní do sebe zapadají jako zuby ozubených kol a zaručují hladký průběh produkce. Na styčných bodech vznikají vztahy se zákazníky a dodavateli. Pro příklady procesních vstupů, činností a výstupů viz schéma 2.1.2.

Schéma č. 2.1.2



Zdroj: BRÄKLING, OIÐTMANN (2006), str. 49

Procesy je možné definovat na všech úrovních podniku, ale vždy budou mít jasně vymezený začátek, určitý počet kroků uprostřed a konec. Obecně však není možné určit procesní mapu platnou pro všechny organizace, tu si musí každý podnik vytvořit sám. Každý proces pak můžeme rozložit na dílčí procesy. Procesy mají svoje hranice, začátek a konec. Hranice je v místě, kde vstupy přicházejí do procesu a výstupy proces opouštějí. Vstupy dávají podnět k zahájení procesu. Výstupy slouží zákazníkům. [Truneček, 2003]

Procesní řízení je převážně zaměřené na zlepšování podnikových procesů. Tato bakalářská práce se bude zabývat zlepšením jednotlivých činností nebo aktivit. Pro některé podniky je výhodou mít zmapované a popsané své procesy, mít určené lidi zodpovědné za procesy, neboť podle těchto procesních map je možná jejich optimalizace. Existují různé metody pro tvorbu procesních map, které budou rozepsány níže. Každá organizace má běžně sestavenou a popsanou organizační strukturu, ovšem v dnešní době je rovněž velmi důležitá procesní mapa podniku, která vlastně může částečně nahradit pevnou organizační strukturu. Procesní mapa totiž vymezí zodpovědné osoby za procesy a tím se vytváří neformální organizační

struktura. Mapa procesů rovněž velmi dobře popisuje a vystihuje fungování podniku.[<http://is.muni.cz>]

V dnešní době jsme svědky období, kdy se procesy vrací plně do rukou organizací, které je mohou uchopit jako klíčové objekty svého podnikání. Požadavky na podobu procesních modelů v tomto období také určuje následná automatizace modelovaných procesů pomocí workflow systémů. Tyto systémy se neobejdou bez IT technologie.

Workflow systémy aktivně podporují business procesy pomocí řízení toku práce, jeho směřováním společně s odpovídajícími informacemi od pracovníka k pracovníkovi. Pro tyto účely musí procesní model popisovat cestu toku pracovních položek mezi rolemi v organizaci včetně alternativních cest, ošetření výjimečných stavů, eskalací apod. Jinými slovy potřebujeme model vypovídající o rolích, aktivitách, stavech, rozhodováních a o řízení toku aktivit mezi rolemi – souhrnně o vzájemné interakci. V poslední době se setkáváme se zcela jiným typem produktů – business process management systems (BPMS's) – které spouští instance procesů na základě jejich definice zapsané ve formálním jazyce. Stejně tak jako „normální“ počítač spustí softwarový program, BPM systémy spouští sady procesů. Na první pohled je zde velká podobnost s workflow systémy, podstatný rozdíl spočívá v tom, že procesy se zde stávají primárními objekty, které mohou být řízeny, modifikovány a spouštěny. Procesy tak vystupují do popředí a stávají se viditelnými aktivy organizací.

Zmiňuji se zejména o systémech workflow proto, že tyto procesy by měli být součástí každé větší organizace, aby management za pomoci softwaru lépe rozpoznal nadbytečné procesy ve svém řízení.
[<http://www.systemonline.cz>]

2.2.2. Nástroje a techniky kvality

Metody a techniky se v dnešní době stávají samozřejmostí i u menších firem, které se chtějí udržet na trhu. Některé techniky a metody se používají v různých systémech a v různých fázích logistického cyklu výrobků či služby.

Tabulka č. 2.2.2.1

technika kvalita						
	Průzkum trhu	Návrh výrobků	Návrh procesů	Ověřovací výroba	výroba	uživatel, zákazník
QFD	*	*	+	-	-	-
FMEA	-	*	*	-	-	-
DOE	-	*	*	+	+	-
MSA	-	*	*	*	*	-
SPC	-	-	-	+	*	-
Poka-yoke	-	*	*	*	*	*
* ano, vysoká účinnost						
+ ano, nižší účinnost						
- nepoužívá se						

Zdroj: vlastní zpracování na základě [Blecharz, 2011, str. 42]

QFD, FMEA, DOE jsou techniky pro prevenci na trhu, zlepšení řízení a kvality. Techniky SPC a poka-yoke řeší problémy procesů v praxi. [Blecharz, 2011]

Mezi jednoduché nástroje a techniky kvality můžou být vybrané např. **Ishikawa diagram**, který využívá pro svůj výstup otázky na příčiny důsledku problému. Nástroj lze i graficky znázornit ve tvaru připomínající rybu. Kosti představují hlavní skupiny příčin. Poté se formou podotázek ke každé příčině dostaneme na nižší úroveň k jádru problému. Otázky se opakují nejméně třikrát, vždy k podstatě věci. Problém může mít i více příčin, protože v některých případech třeba analýzu provést jinou metodou nebo velmi

důsledně. Pro lepší efektivnost lze metodu provádět v týmu, kde eliminujeme např. extrémní příčiny.

Dalším nástrojem je **Paretova analýza**, která je odvozena od ekonoma Vilreda Pareta, který sledoval rozdělení bohatství mezi lidem v Itálii a zjistil, že 80 % bohatství vlastní 20 % lidí. Z tohoto zjištění vyvodil pravidlo známé jako 80/20. U Paretovy analýzy sledujeme zejména četnost výskytu všech položek. Četnost položek oddělíme dvěma způsoby a to na zlomu Lorencově čáře, to je místo, kde dochází k prudkému snížení. Druhý způsob je takový, že na vodorovné ose vezmeme 20 % až 30 % položek, které si určíme jako položky nezbytné.

Mezi kvalitní techniky patří **QFD** (Quality Function Deployment) Techniku vytvořil Yoji Akkai, který tímto zlepšil plánování a vývoj funkcí jakosti výrobku či služby. V metodě se odráží část hlasu zákazníka. Nejdůležitější požadavky se přizpůsobují potřebám zákazníka a zlepšují tvorbu kvality výrobků či služeb. Touto metodou dochází k zákazníkovi výrobek či služba ve zdokonalené verzi a tím se zvyšuje i spokojenost zákazníka. Důraz je především kladen na rozpoznání důležitých požadavků, zvážení a provedení erudovaného opatření. Opatření musí být hospodárné a efektivní pro organizaci i pro zákazníka. Cílem této metody může být například:

- navýšení činnosti a efektivity
- zlepšení procesů a časů
- interní podnikový komunikační a informační nástroj
- intenzivnější spolupráce v práci jednotlivých oddělení
- jasné, měřitelné cíle v procesním řetězci výrobků a služeb
- srozumitelná dokumentace
- zlepšení výrobků a služeb

Nejdůležitější pilíř je hlavně v zlepšení výrobků kde je důležité rozpoznat:

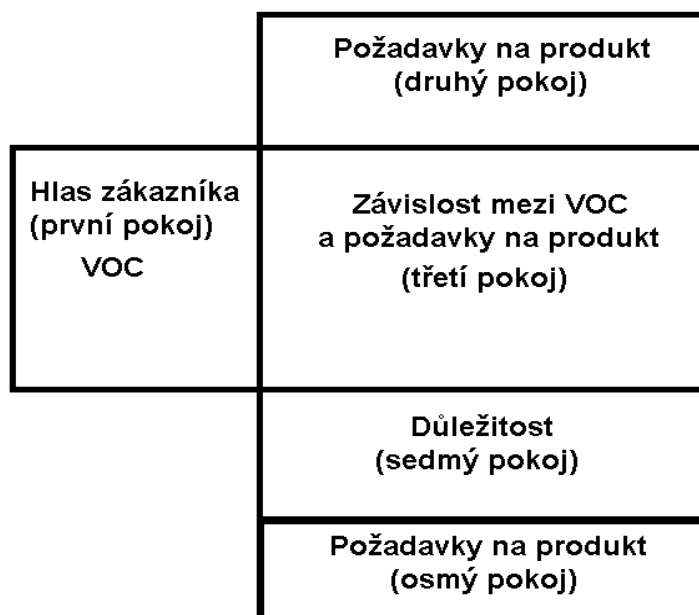
- důležité požadavky zákazníků
- vypracovat důležité opatření
- provést procesní postup
- pomocí kritérií opatření realizovat výrobu či službu

Samozřejmě, že každý nástroj či metoda má i své stinné stránky a to je u metody QFD zejména:

- vyšší spotřeba času vzhledem k počtu podúrovňích „House of quality“, kdy počet se podle složitosti může lišit.
- nevhodné pro inovace, kde není možné zjistit požadavky zákazníka
- Preferuje se lean QFD metoda, nejlépe ve zjednodušené verzi. Grafické znázornění průběhu metody je znázorněn na schématu House of quality. **[Topfler, 2008]**

Zjednodušený dům kvality může přinést jednoduché řešení problému či zlepšení.

Schéma č. 2.2.2.2



zdroj: vlastní zpracování na základě **[Blecharz, 2011]**

Mezi další jednoduché a proveditelné techniky patří technika **Poka-yoke**. Jde o japonská slova, která v překladu znamenají vyhnout se chybě, či vzdorující chybě. Systém Poka yoke začal v praxi aplikovat japonský odborník **Shigeo Sfingo**. Známa se stala v 80. letech dvacátého století hlavně v USA. Tato metoda umožňuje zachytit a detekovat při výrobě chyby a nápravu těchto chyb. Společně se používá s kontrolními metodami např. vstupní, průběžnou kontrolou, či kontrolou **zero defekt**. Jde o systém, který se snaží předejít chybám člověka ve výrobě nebo ve službě. Mezi jeho základní funkce patří zastavení, řízení a varování. Existují různé způsoby eliminace chyb v procesu. Mohou to být různé přípravky, elektronické detekce chyb, dotykové čidla, počítadla cyklů nebo mustry či kontrolní seznamy. Metoda Poka-yoke pomáhá systematicky v řízení procesů zamezení lidských chyb kontrolou a častým důkladným opakováním práce. **[Blecharz, 2011]**

2.2.3. Dotazník

Každý dotazník tvoří individuálně různé osoby z různých oborů, proto lze předpokládat jedinečnost každého marketingového výzkumu. Existuje několik vzorů, které vedou osoby nebo týmy k realizaci výzkumného projektu. Podle moderního marketingového výzkumu lze rozdělit projekt na přípravnou a realizační etapu.

Do **přípravné etapy** patří:

- Definování problémů a cílů
- Orientační analýza situace
- Plán výzkumného projektu
 - Zdroj a typ informací
 - Metoda a způsob shromažďování dat
 - Velikost zkoumaného souboru
 - Tvorba dotazníku
 - Časový harmonogram výzkumu

Do **realizační etapy** se řadí:

- Sběr dat
- Zpracování shromážděných údajů
- Analýza údajů
- Interpretace výsledů výzkumu
- Závěrečná zpráva a její prezentace

Jak už bylo zmíněno, každý projekt je individuální, ve své bakalářské práci budu potřebovat pouze některé důležité body těchto etap. Zejména se budu soustředit na způsob získání a vyhodnocení dotazníků, který mi bude sloužit k odhalení problémových procesů v organizaci.

Konstrukce dotazníků bývá zpravidla naplňována dvěma způsoby. Jedná se o sociologický přístup, který je vzhledem k důslednosti a hloubce obsahu velice nákladný. Druhý ekonomický dotazník je zpravidla stručný, výstižný a zabývá se určitým problémem. Dotazník by měl být tvořen podle zadávacích instrukcí cíle a měl by být stručný, srozumitelný a měl by zachovávat logiku otázek, základní pravidla slušnosti. V procesu dotazování se musí nejprve rozdělit do několika fází. V první fázi tvoříme otázky týkající se cíle dotazování. Dále zjišťujeme, jakým způsobem se budou data shromažďovat, zda písemně, telefonicky, elektronicky či osobním dotazováním respondenta. Jaká bude velikost vzorku, kde a kdy budeme vzorek sbírat. Délka dotazování respondentů by neměla přesáhnout 30 min. Nesmí se zapomenout na provedení reprezentativního vzorku, který může odhalit chyby, které se v rámci **profesní slepoty** [Kozel; Beránek, 2003] mohou v dotazníku objevit.

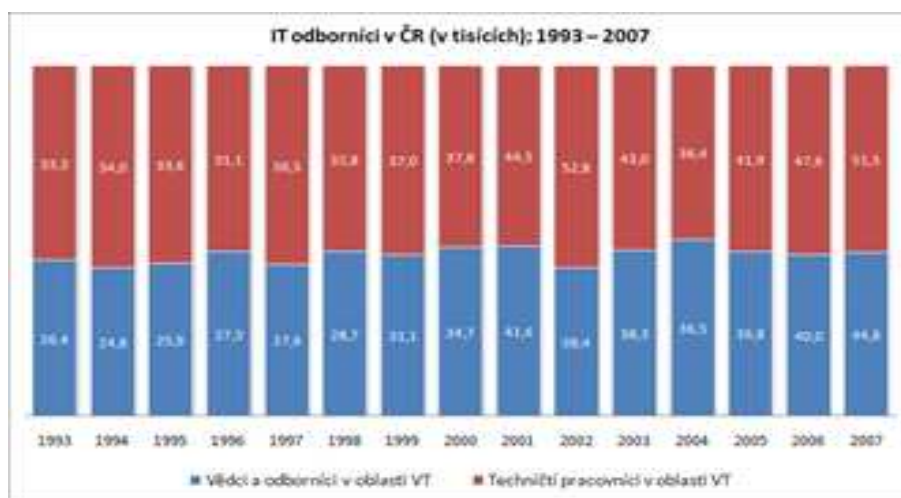
2.3. Procesní mapy a IT technologie

Technologie orientovaná na počítače se díky modernímu bádání ve všech oborech bude i nadále zmenšovat, modernizovat a zrychlovat. Jednat se bude o paměti, základní desky, procesory, ale také o software, filmy, mobilní zařízení, servery, sítě, databáze atd.

Tyto moderní technologie budou častěji využívat nejen velké, ale i malé střední firmy a státní instituce jako je například Policie. Moderní technologie jako je třeba GPS, minikamery atd. již pronikly do policejních složek a jsou pomalu rozšiřovány. Systém GPS slouží nejen pro IZS, ale také pro kontrolu výkonu policistů a z praxe určitě přináší dobré výsledky, neboť kde se tento systém využívá, jsou policisté opravdu vidět v ulicích a je statisticky vidět zlepšení pracovní činnosti.

Každé zavedení moderní IT technologie a systémů předurčuje firmám konkurenční a informační výhodu. Snadnější řízení služeb, optimalizaci nákladů a času a automatizaci celého procesu. Jde také o moderní datové spojení využívané pro přenos informací od zákazníka přes firmu a zpětně k zákazníkovi. Jde o prorůstání IT technologií do všech oblastí lidské činnosti.

Obrázek 2.3.1



zdroj: [<http://www.zive.cz/Clanky/Jak-se-zije-ajtakum-v-Cesku.cz>]

3. Charakteristika hodnocení procesů a činnosti

3.1. Představení firmy, struktury organizace, historie

Městská policie patří mezi **neziskové organizace** a dále se zařazuje do podskupiny **rozpočtové organizace**. Obecní či Městská policie je financována ze státního nebo obecního rozpočtu, kam také své příjmy odvádí. Např. pokuty za přestupky jsou příjmem obce a z části je zpětně financována činnost městské policie. Jedním z cílů organizace je finanční rovnováha a v případě finanční ztráty je tato ztráta pokryta z rozpočtu města. Ve veřejné správě se jedná o velký podnik. Ve strategickém plánování bylo cílem MP hl. města Prahy mít do konce roku 2011 celkem 2700 zaměstnanců. [<http://www.praha.eu.cz>]

Vzhledem k poklesu ekonomiky a poklesu finančních příjmů do městské pokladny se omezují výdaje a rozpočtový plán na rok 2012 je srovnatelný s rokem 2008 s celkovým počtem 2500 zaměstnanců. [<http://www.praha.eu.cz>]

Ve struktuře je i odborová organizace NOOS.

Obrázek č. 3.3.1



Zdroj: [<http://www.policie.cz>, (14)], [<http://www.mppraha.cz>]

Do struktury je také začleněn sportovní klub. V současné době je rozdělen na oddíl rekreačních sportů, oddíl kopané, oddíl střelby, oddíl karate a oddíl ledního hokeje.

Podle dělby práce se MP začleňuje do organizační struktury funkcionální, která má tyto základní parametry:

- Základní forma organizace, vycházející z hlavních funkcí podniku, na jejichž základě se formují jednotlivé útvary (organizační celky).
- Seskupení úkolů a odborných činností do příslušného úseku umožňuje jednomu vedoucímu úseku zvládnout celý úsek.
- Pozice vedoucího úseku se nazývá ředitel nebo náměstek ředitele.
- Funkcionální struktura má tendenci centralizovat proces rozhodování na nejvyšší úrovni podniku.

Dle dělby rozhodovací pravomoci se jedná o centralizovaný typ.

- Dle druhů útvarů a vztahů mezi nimi se jedná o kombinovaný (liniově-štabní) typ se širokou, resp. plochou organizační strukturou, kde jsou propojeny formální i neformální vztahy.
- Liniově štabní organizační struktura představuje tradiční organizační strukturu.
- Základním rysem je přítomnost dvou zásadně odlišných skupin útvarů: liniových a funkcionálních.

Důvodem vzniku útvarů byly:

- potřeba jednotného vedení (linie)
- potřeba specializace a odbornosti řízení

- tendence růstu a rozšiřování organizace.

Struktura řízení městské policie:

- základem systému řízení je liniová skupina, tvořená generalistickými vedoucími, kteří vykonávají tzv. liniové (komplexní) řízení. Tito vedoucí tvoří ve vertikálním směru osu struktury podniku.
- pro výkon odborných činností se vytváří zvláštní skupina specializovaných útvarů – štábní skupina, členěná na:
 - osobní štáb liniových vedoucích (sekretářky, asistenti, poradci)
 - odborný (funkcionální) štáb vykonávající odborné (metodické) řízení s poskytováním rad, návrhů, informací a odborných služeb liniovým vedoucím.

Vedle městské či obecní policie existuje Policie ČR. Tato složka má odlišnou působnost, pravomoci a jejich činnost je dána zákonem o PČR. Jejich pracovníci jsou policisté ve služebním poměru. Samozřejmě je rozdíl i v působnosti obou složek, kdy obecní policie má pravomoci pouze ve svém městském obvodu, kdežto působnost Policie ČR je na celém území České republiky. Platové podmínky Městské policie a Policie ČR v základních funkcích jsou cca stejně vysoké, jedná se o částku pohybující se kolem průměrné mzdy v ČR. Rozdíly jsou v zafixovaném tarifu pro Policii ČR, kdy se neplatí soboty, neděle, svátky ani noční hodiny v nadtarifu. Toto mají v 10 % navýšení základního tarifu. Nepřímo to znamená, jestli pracuješ nebo nepracuješ, pořád dostáváš stejný plat. Další rozdíl je v povinnosti odpracovat 150 hodin přesčasu bez nároku na plat, což je nemotivující složka pro policisty ČR i jiné složky, kterých se tato povinnost týká. Městská policie nemá v zákoně oporu v nároku na výsluhový příspěvek, který vzniká po odpracování 15 let u ozbrojených složek státu. Rozdíly jsou také v omezujících opatřeních vyplývajících ze služebního poměru jako je

nemožnost stávkovat nebo dle § 13 být členem politické strany či hnutí, vykonávat živnostenskou činnost nebo jinou výdělečnou činnost atd. [<http://www.podnikatel.cz>]

Policie České Republiky (dále PČR) a Městská policie patří mezi ozbrojené bezpečnostní složky. Na rozdíl od armády ČR chrání složky policie pořádek uvnitř státu a bezpečnost občanů České republiky. První zmiňována ozbrojená složka PČR je upravena především speciálními primárními zákony, a to zákonem č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky ve znění pozdějších předpisů a zákonem č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních zborů ze dne 1. 1. 2007. Zákonem č. 553/1991 Sb. o obecní policii se řídí Městská policie hl. města Prahy. Působnost obecní policie je v rámci města, které zřídí tuto službu. Policie ČR patří pod ministerstvo vnitra, které její činnost dále upravuje interními vyhláškami, příkazy a pokyny policejního prezidenta, kdežto městskou policii upravuje a řídí statutární orgán města, potažmo se městská policie zodpovídá zastupitelstvu.

Policista městské policie k přijetí do zaměstnaneckého poměru musí splňovat bezúhonnost, min. věk 18 let, vyučen a od roku 2014 je požadováno středoškolské vzdělání pro všechny zaměstnance. Uchazeči musí projít přijímacím řízením, které obsahuje fyzickou způsobilost a zdatnost, psychologickým vyšetřením s písemným testem a ukončené osobním pohovorem. Policista ČR kromě výše uvedených povinností musí mít dokončené středoškolské vzdělání s maturitou a musí složit služební přísahu, která je závěrem úspěšného přijímacího řízení. Činnost MP spočívá především v zabezpečování místních záležitostí veřejného pořádku v rámci působnosti města, tedy na teritoriu celého hl. m. Prahy. [<http://zakonik-prace.cz/>]

3.2. Náplň činnosti Policie ČR

Charakteristika služební činnosti policisty na pozici policejního asistenta, která vychází ze zákona č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky ve znění pozdějších předpisů a zákona č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů účinné ke dni 1. ledna 2007. Služební činnosti policistů je orientovaná na pokrytí celého správního, přestupkového a trestního zákona. Hloubka oprávnění a pravomocí rozděluje služební zařazení, podle kterého se stanovuje i tarifní třída. V bakalářské práci autor rozebere pracovní zařazení orientovanou na hlídkovou činnost a službu. Tato činnost je stanovena a obsahově popsána v nařízení ministerstva vnitra č. 60 /2006, která konkrétně stanovuje organizaci práce. Do kategorie hodnotících procesů patří zejména tyto činnosti:

- Chránit život a zdraví občanů a majetku státu, právnických a fyzických osob
- Předcházet a zabraňovat rušení veřejného pořádku a byl-li porušen, činit opatření k jeho obnovení
- Předcházet a zabraňovat páchaní trestné činnosti a zakročovat proti pachatelům
- Při zjištění trestné činnosti provádět příslušné úkony, zejména zajištění místa činu a stop, zajištění svědků, organizovat pomoc zraněným, plnit úkoly hlášené služby, případně provádět pátrání po osobách z místa události
- Zjišťovat poznatky o trestné činnosti a bezpečnostní situaci ve svěřeném úseku a předávat je k dalšímu opatření
- Pátrat po pachatelích trestných činů a přestupků, po osobách a věcech
- Odhalovat a projednávat přestupky, vyřizovat přidělené písemnosti

- Dohlížet nad bezpečností a plynulostí silničního provozu a činit opatření při jejich porušení
- Realizovat předvedení, zadržení a zatčení v souvislosti s pátráním po osobách a věcech a na základě pokynů vedoucího, případně velitele směny
- Provádět eskorty osob a střežit zajištěné a zadržené osoby v policejní cele
- Plnit další úkoly určené nadřízeným v rozsahu své náplně práce
- Odpovídat za řádné plnění úkolů vyplývajících z popisu činností
- Odpovídat za plnění úkolů vyplývajících ze zákona o Policii ČR a zákona o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů
- Odpovídat za plnění úkolů osoby určené k seznamování se s utajovanými skutečnostmi do stupně utajení
- Odpovídat za svěžené materiálové hodnoty
- Umět ovládat a mít znalost na výpočetní technice
- Umět vyhovovat požadavkům na řízení služebních motorových vozidel

[<http://www.policie.cz>]

3.3. Náplň činnosti městské policie

Charakteristika pracovní činnosti na pozici strážník-okrskář je většinou orientována na veřejný pořádek, ochranu osob a majetku. Náplň práce je přizpůsobena přestupkovému zákonu č. 200/1990 Sb. a zákonu č. 553/1991 o obecní policii. Náplň práce vydává útvar vzdělávání konkrétně nařízení ředitele č. 124/94 a jedná se zejména o tyto činnosti:

- Sledovat a kontrolovat dodržování předpisů na ochranu veřejného pořádku, pravidel občanského soužití, bezpečnosti osob a majetku.
- Odhalovat přestupky dle zákona č. 200/1990 Sb., tyto přestupky řešit v souladu se zákonem o obecní policii.
- Sledovat a kontrolovat čistotu na veřejně prospěšných zařízeních
- Chránit před poškozením a zničením veřejně přístupných zařízeních
- Sledovat řádné osvětlení vozovek, chodníků, přechodů pro chodce, správné označení dočasných překopů a výkopů na chodnících a vozovkách
- Sledovat a kontrolovat dodržování termínů „rozhodnutí o zvláštním užívání veřejných prostranství“ tzv. zábory
- Sledovat a kontrolovat řádnou úpravu vozovek a chodníků, jiných veřejných cest, jakož i stav dopravních značení a orientačních návěstí
- Dbát na dodržování opatření uložená magistrátem města při pořádání veřejných kulturních a sportovních akcí a sledovat pořadatele, zda si plní své povinnosti
- Sledovat dodržování provozních hodin restauračních zařízení a dodržování zákazu prodeje alkoholických nápojů mladistvým a podnapilým

- Sledovat, zda jsou řádně užívány státní symboly nebo jiné symboly chráněné obecně závazným právním předpisem
- Dohlížet na dodržování pravidel bezpečnosti a plynulosti silničního provozu v mezích daných zákonem
- Sledovat a kontrolovat dodržování vyhlášek příslušného magistrátu v rámci působnosti Městské policie
- Upozorňovat fyzické a právnické osoby na zjištěné nedostatky
- V blokovém řízení ukládat pokuty dle přestupkového zákona
- Předávat poznatky a podezření z trestné činnosti, které zjistí při výkonu zaměstnání i mimo něj, Policii ČR
- Vést předepsanou evidenci o činnosti a další administrativu určenou interními předpisy
- Zúčastňovat se určených kurzů a instruktáží, pravidelného fyzického a střeleckého výcviku
- Plnit další pracovní činnosti dle pokynů svého nadřízeného
- Odpovídat za materiální vybavení, které mu bylo svěřeno, či které používá k výkonu služby
- Provádět manipulaci s technickými prostředky k zabránění odjezdu vozidla v souladu s oprávněním dle § 17 zák. č. 553/1991 Sb.
- Za svou práci odpovídat určitému přímému nadřízenému zaměstnanci a dalším zaměstnancům podle funkčního zařazení

[<http://www.policie.cz>]

3.4. Porovnání zákonů a náplně práce

Při porovnání práv, povinností a rozdílů obou bezpečnostních složek se rozlišuje věcná působnost a pravomoc. Rozdílnost se bude vázat zejména k zákonu o obecní policii, neboť se bude upřednostňovat nejméně komplikované vysvětlení. Rozbor je jednodušší a bude se týkat potřebných procesů.

Mezi základní rozdíly patří zejména rozsah a obsah působnosti a pravomoci policistů ČR, kteří mají rozšířenou pravomoc v oblasti trestního řízení. Státní zástupce v procesu trestního řízení dozoruje a úkoluje policisty ČR. Jejich působnost je širší i v dopravě, kde jsou ze zákona povinni řešit dopravní nehody, kdy škoda přesahuje sto tisíc korun českých, mezi další podmínky patří nehoda se zraněním a osoby zúčastněné na nehodě s touto dopravní nehodou nesouhlasí. Nehoda musí být způsobena na obecné nebo státní komunikaci, v případě soukromého vlastnictví se jedná o škodní událost, která se nešetří jako dopravní nehoda.

Pravomoce obecní policie jsou vymezené v zákoně č. 553/1991 Sb. a v blokovém řízení může městský policista projednávat pouze přestupky uvedené v § 86 přestupkového zákona.

Dále obecní policie postupuje v souladu s aktualizovanou prováděcí vyhláškou ministerstva vnitra číslo 418/2008 Sb., kterou se provádí zákon o obecní policii. Zákon o obecní policii obsahuje 29 paragrafů.

Zákon definuje zřizovatele, působnost a úkoly, které obecní policie zabezpečuje. V § 2 je přesně vyjmenována náplň úkolů:

- přispívá k ochraně a bezpečnosti osob a majetku

- dohlíží na dodržování pravidel občanského soužití
- dohlíží na dodržování obecně závazných vyhlášek a nařízení obce
- podílí se v rozsahu stanoveném tímto nebo zvláštním zákonem na dohledu na bezpečnost a plynulost provozu na pozemních komunikacích
- podílí se na dodržování právních předpisů o ochraně veřejného pořádku a v rozsahu svých povinností a oprávnění stanovených tímto nebo zvláštním zákonem činí opatření k jeho obnovení
- podílí se na prevenci kriminality v obci
- provádí dohled nad dodržováním čistoty na veřejných prostranstvích v obci
- odhaluje přestupky a jiné správní delikty, jejichž projednávání je v působnosti obce
- poskytuje za účelem zpracování statistických údajů Ministerstvu vnitra v ČR na požádání údaje o obecní policii.

Dále se v § 3 hovoří o osobách, které mohou obecní policii řídit a úkolovat. Kdo a kdy řídící osobu pověří řízením obecní policie a jaká je její působnost. Je zde definována přesná náležitost veřejnoprávní smlouvy. V § 4 až 5 se hovoří o podmínkách přijetí strážníka do pracovního poměru. V § 6 až 8 jsou v zákoně napsané povinnosti strážníků. Důležitý je § 10, který hovoří o odlišnosti pravomocí obou bezpečnostních složek. Zde se píše o povinnosti strážníka oznamovat důvodné podezření ze spáchání trestného činu Policii ČR, která si tyto případy přebírá. U tohoto paragrafu končí pravomoc strážníka městské policie, která nemá oprávnění vstupovat do trestního řízení. Městská policie může šetřit a dokumentovat důkazy pouze u přestupků a tyto přestupky předává k projednání příslušnému správnímu orgánu.

V § 11 strážník může ke své pracovní činnosti využívat potřebná vysvětlení od osob, které mohou přispět k řádnému objasnění skutečností důležitých pro odhalení přestupku nebo jiného správního deliktu a jeho pachatele, jakož i ke zjištění skutečného stavu věci. K tomu využívá informačních systémů, které na svou žádost poskytuje Policie ČR a obecní úřady. V tomto procesu se odlišuje od Policie ČR, neboť obecní policie není správcem ani uživatelem žádného systému používaného na území České republiky. Využívá pouze vlastní místní systém, který není propojen a synchronizován se systémy Policie ČR, ani se systémy obecních úřadů. Rozdíl pravomocí spočívá v rozlišení protiprávního jednání. Pokud se jedná o podezření ze spáchání přestupku obecní policie, má stejné pravomoce jako Policie ČR, kdežto při podezření ze spáchání trestného činu obecní policie na místě zajišťuje pouze místo činu, stopy pocházející z trestné činnosti, svědky a pachatele. Informuje Policii ČR a vyčká jejího příjezdu na místo činu a věc předává. Policista ČR využívá stejné pravomoce, ale dle jiného zákona a to dle § 61 zákona č. 273/ 2008 Sb. Tato oprávnění jsou velice podobná.

Obecní policie využívá § 12 k prokázání totožnosti podobně jako Policie ČR v § 63 zákona č. 273/2008 Sb. V případě, že se osobu nepodaří na místě ztotožnit, má strážník MP oprávnění osobu předvést dle § 13 na místní oddělení policii ČR, kde je osoba v centrální evidenci ztotožněna.

Osoby se předvádějí i z dalších důvodů na místní oddělení a to:

- pokud se jedná o osobu hledanou či pohřešovanou
- osoba neuposlechne výzvu úřední osoby a pokračuje v narušování veřejného pořádku, ničí majetek, ohrožuje život či zdraví a nelze jí v tom jinak zabránit

- na žádost příslušného orgánu dle zvláštních předpisů. Kdežto policista ČR využívá předvedení dle § 63 odstavce 3 svého služebního zákona, kdy toto předvedení může trvat až 24 hodin.

V § 14 se využívá oprávnění odebrat zbraň osobě předvádějící, osobě agresivní, osobě ohrožující život, zdraví, veřejný pořádek a bezpečnost majetku. Policie ČR využívá oprávnění dle § 35 zákona 273/2008 Sb.

V § 15 se hovoří o zakázání vstupu na určitá místa při závažném ohrožení života a zdraví.

V § 16 se hovoří o oprávnění otevřít byt nebo jiný prostor. Služební zákon 273/2008 myslí na toto oprávnění v § 40 a 41, kde je toto oprávnění rozpracováno konkrétněji s širší pravomocí.

V § 17 může strážník provést oprávnění odejmout věc, policista ČR je oprávněn vydat, odebrat nebo věc může být odňata dle § 34 a § 35 zákona o Policii ČR.

V odstavci a) jde o použití technických prostředků k zabránění odjezdu vozidla (jedná se například o tzv. botičku)

V § 18 až 24 se popisuje použití donucovacích prostředků, pout, služebního psa a zbraně. Je popsán i postup užití, povinnosti strážníka, náhrada škody a zvláštní omezení. Státní policie využívá oprávnění od § 50 až do § 59 svého služebního zákona.

V § 25 až 29 se popisují všeobecná právní ustanovení, působnost ministerstva, je zde obsažena definice správního deliktu obce.

Důležité oprávnění, kterým se omezuje osobní svoboda a využívá tento § kdokoli i městský strážník je § 76 odstavce 2 Trestního řádu, ve kterém se hovoří „Osobní svobodu osoby, která byla přistižena při trestném činu nebo bezprostředně poté, smí omezit kdokoli, pokud je to nutné ke zjištění její totožnosti, k zamezení útěku nebo k zajištění důkazů. Je však povinen tuto osobu předat ihned policejnímu orgánu; příslušníka ozbrojených sil může též předat nejbližšímu útvaru ozbrojených sil nebo správci posádky.

Nelze-li takovou osobu ihned předat, je třeba některému z uvedených orgánů omezení osobní svobody bez odkladu oznámit“
[<http://www.businesscenter.cz>]

Policie ČR využívá jiného oprávnění a to dle svého služebního zákona § 27 zajištění, § 63 odstavec 3 předvedení a taktéž zadržení osoby dle § 76 odstavec 1 trestního řádu ve kterém se hovoří „Osobu podezřelou ze spáchání trestného činu může, je-li dán některý z důvodů vazby (§ 67), policejní orgán v naléhavých případech zadržet, i když dosud proti ní nebylo zahájeno trestní stíhání (§ 160 odst. 1). K zadržení je třeba předchozího souhlasu státního zástupce. Bez takového souhlasu lze zadržení provést, jen jestliže věc nesnese odkladu a souhlasu předem nelze dosáhnout, zejména byla-li osoba přistižena při trestném činu nebo zastižena na útěku“
[<http://www.businesscenter.cz>]

[<http://www.is.muni.cz> (18)] ,[<http://www.businesscenter.cz>]

Jak už bylo zmíněno, Městská policie v dnešní době zavádí nové systémy kontrol svých zaměstnanců, jejích činností a hodnocení výkonu. Ze zákona o Obecní policii vyplývá, že má oprávnění využívat informace od jiných správců databází v přestupkovém řízení. Tudíž je zbytečně drahé a nákladně zřizovat nové operační systémy pro složku obecní policie. A zde je vidět neefektivní plýtvání se zdroji na různé operační a obslužné systémy. Policie ČR již řadu let využívá systém Berunka a ETŘ, kde je možné správcem sítě nastavit oprávnění pro každého policistu zvlášť. Pro srovnání u obecní policie se využívají zejména tyto systémy:

Centrální evidence přestupků CEP - obsah:

- Personální databáze

- Evidence jízdních kol
- Statistika činnosti
- Přestupky
- Kontroly provozoven
- Nástroje
- Registr budov
- Evidence subjektů
- Kevis – provozovny, vraky a odtahy
- www.aplikace.policie.cz/patrani (pro vozidla a osoby, dostupné pro každého na internetu)
- www.dopravni-znacení.eu (dostupné pro každého na internetu)
- Událostní databáze:
 - formuláře pro rušení nočního klidu
 - formuláře pro vraky
 - formuláře pro skládky
 - formuláře pro SVO
 - formuláře pro PVK
 - formuláře cizinci
 - my FABER (operační řízení)

Policie ČR využívá při své činnosti nové online technologické operační systémy napojené přes intranet nebo internet do databází:

- CRO centrální registr obyvatel
- CRŘ centrální registr řidičů

- Patros – pátrání po osobách a věcech
- ICIS - odcizené doklady
- Interpol mezinárodní pátrání
- Zbraň – registr držitelů zbrojních průkazů
- AFIS centrální systém daktyloskopie a DNA
- SPPO minulost osob, trestní rejstřík
- Centrální databáze objektů
- Bankovky – evidence odcizených či padělaných bankovek
- Kontrola – evidence ztotožněných osob během služby
- CRV centrální registr vozidel
- Avízo – historie trestné činnosti cizinců
- TUDU povolení cizinci
- ENO evidence nežádoucích osob
- Zákazy – vstupy do obcí a měst

Všechny systémy jsou univerzálně propojeny v operačním systému Berunka, který se využívá i ke kontrole činnosti policie.

Další systém je ETŘ ve kterém je zapsaná každá evidence přestupkového a trestního řízení s číslem jednacím pro celý útvar Policie ČR. Existuje i program pro denní instruktáž policisty, pro přebírání nových nařízeních a pro osobní evidenci výsledků. Tyto programy slouží ke zrychlení přenosu informací, snadnějšímu přehledu činnosti atd. Každý program u Policie ČR má své bezpečnostní zabezpečení, kdy pro vstupy do systému programu potřebuje uživatel osobní přístupové heslo, které má platnost tři měsíce. Bezpečnostní systémy a prvky hlídá speciální odbor, který je začleněn v organizační struktuře Policie.

4. Analýza vybraných procesů a činností

4.1. Sestavení SWOT analýzy

SWOT analýza, která se provede subjektivně z pohledu dlouhodobé praxe vně Policie ČR a také z praxe u obecní policie. Analýza se zabývá, jak obecnou rovinou u obou bezpečnostních složek, tak i konkrétním auditem určitého problému.

V České republice je na státním území jedinou ozbrojenou složkou státu Policie ČR, která zabírá celkovou bezpečnost a vnitřní pořádek České republiky. Vyjma armády ČR, která za určitých vážných okolností může přebrat úlohu Policie ČR a také vyjma vězeňské služby, která má z části pravomoce policie, ale vztahuje se pouze na osoby odsouzené k nepodmíněnému trestu odnětí svobody.

Mezi silné stránky organizací patří hlavně financování policie ze strany státu či obce. Velký lidský potenciál vně organizace, kterou tvoří zhruba 39 tisíc policistů na území ČR a asi 8614 obecních policistů. Mezi kterými jsou jak mladí, kvalitní, vzdělaní a asertivní jedinci, tak dlouholetí pracovníci tzv. senioři, kteří mají zkušenosti a praxi v tomto specifickém oboru.
[<http://www.novinky.cz>]

Příležitosti policie jsou hlavně v lidském potencionálu zaměstnanců, kdy je třeba vytvořit kvalitní proces výběr potencionálních jedinců, kteří se mohou v rámci vzdělávacího programu připravovat na budoucí detektivní, manažerská a další místa v organizaci. Příležitost je ve zlepšení alokace zdrojů zejména finančních, které jsou nyní v některých projektech vynakládány bez dostatečné efektivity. Např. předražený Projekt P-1000.

Zprůhlednit odměňování a začlenit novodobé efektivní metody a nástroje a to vše pro pozitivnější vnímání policie občany. Represivní složka, kterou je policie, nebude nikdy mezi občany stoprocentně pozitivně vnímána. V roce 1991 vznikla městská policie, která se několik let formovala a fungovala bez omezených zdrojů a nepotřebovala důležité audity pro zlepšení své činnosti. Nyní má tato organizace příležitost zlepšit svou činnost. Primátor města vytváří tlaky na změnu. Především, jako vždy půjde o politické rozhodnutí, jaká koncepce se bude preferovat a aplikovat v praxi. **[<http://www.businesscenter.cz>]**

Slabých stránek v organizacích obou složek je nespočet a mezi ty důležité slabé místa patří:

- špatná a nedokonalá kontrola práce policistů
- nedokonalé řízení managementu
- nevyužití lidského potenciálu při výběru do manažerských pozic
- neprůhledné výběrové řízení zejména na materiál a služby
- žádná zásadní spolupráce obou ozbrojených složek při výměně informací týkající se ochrany veřejnosti
- dosazování do funkcí své blízké spřátelené osoby
- nebezpečná fluktuace osob z organizace PČR s jistou rentou do začátku nároku na důchodový příspěvek
- neefektivní postupy policie a dublování práce

Hrozby jsou ekonomické a psychologické, které ovlivňují pracovní činnost policistů. Personální nejistota u obou složek policie se negativně odráží na jistotách policistů. Špatná politická situace, jejich rozpočtové škrty plánované na rok 2013 a 2014. Toto úsporné opatření jde napříč státní

správou a týká se školství, zdravotnictví, armády i policie. Hrozbu pro organizaci policie představuje odchod starších policistů, kteří mají mnoholeté zkušenosti a mají vazby zejména na informátory, pomocí kterých odhalují trestné činy. Vzhledem k tíživější a nadále zhoršující se situaci některých občanů bude docházet k nárůstu kriminality a možná i bude docházet k brutálnějším a agresivnějším útokům pachatelů. Takové vzrůstající situace lze sledovat např. v ekonomicky problémovém Řecku, Španělsku, či na domácí scéně v některých městech.

4.2. Metoda QFD, uplatnění Paterova pravidla

Ke zjištění nejvýznamnější ne hospodárnosti se zdroji, podle potřeb policie a potřeb občanů, se provede průzkum dle zjednodušené metody QFD tak, aby se zvýšila efektivita, hospodárnost a také se zvýšila spokojenost občanů, zejména občanů ČR. Tato metoda se použije i na zkvalitnění služeb a procesů práce u policie. Vzorek se provede napříč věkovými skupinami, avšak nejlépe se budou hodnotit starší zkušenější skupiny, které bezpečnost osob a majetku vnímají intenzivněji. Výzkum vzorku a dotazníků byl nejprve vyzkoušen na úzké rodinné skupině, která dotazník poopravila, zásadní věci zůstaly zachované. Poté došlo ke sběru dat v terénu. Bylo rozhodnuto, že sběr dat se provede od 1. dubna 2012 do 15. dubna 2012 ve dvou etapách, kdy první etapa byla realizována na pražských služebnách obecní a státní policie nacházející se v Hlubočepích v Praze 5. Výběr respondentů je cílený přímo na policisty obou bezpečnostních složek, aby se zjistila chybovost procesů vně organizace. Druhá etapa byla realizována ve dnech od 16. dubna 2012 do 20. dubna 2012 před markety Alberty a Billa, které se nacházejí na sídlišti v Opavě Kateřinkách a na sídlišti Barrandov, Praha 5. Výběr respondentů v druhé etapě byl náhodný. Kapacita sběru dat dosáhla 118 vyplněných dotazníků, kdy cílem při sběru bylo 110 dobře vyplněných dotazníků. Obsah dotazníků se skládá s deseti požadavků na změnu. Respondent každému požadavku přidal důležitost, či váhu dle svého uvážení. Z prvního průzkumu se podařilo zrealizovat 34 dotazníků, protože nebylo možné na Praze 5 Barrandov více respondentů z řad policie oslovit. V druhé etapě bylo úspěšně osloveno 84 respondentů.

Vzor dotazníku: viz příloha č. 2

Po sběru dat byla provedena analýza nasbíraných dat. Nejprve se sloučily odpovědi, které se svým významem shodovaly. Poté se roztřídili odpovědi respondentů podle počtu opakování a dále se podle četnosti přiřadila váha důležitosti, kterou respondenti přiřadili ke každé odpovědi. Data se přenesli do tabulky programu word. Po provedení absolutní a relativní četnosti odpovědí. Tyto parametry se přepsaly do matice QFD. Do druhého okna v sestavené matici bylo subjektivní formou provedeno opatření ke zlepšení.

Požadavky u kterých byla četnost s číslem jedna, byla pro nedůležitost vyřazena a dále se s těmito požadavky nepracovalo. Z výsledků také vyplynulo, že respondenti v 80% nebyli schopni napsat deset činností na zlepšení či zkvalitnění práce policie. Zde jsou vyjmenované požadavky, ke kterým byla přiřazena vyšší četnost a důležitost:

Tabulka č. 4.2.1 první etapa

respondenti z první etapy		důležitost			Absolutní četnost činností
		malá	střední	nejvyšší	
1. lepší platové ohodnocení	9			x	24
2. personální audit-více osob v ulicích	3		x		7
3. zlepšení zákonů	9			x	21
4. menší byrokracii	1	x			23
5. zastání policistů u nadřízených	1	x			6
6. lepší vymahatelnost práva	9			x	29
7. lepší pracovní podmínky	3		x		9
8. zpřísnit tresty recidivy	3		x		27
9. neřešit dvakrát stejnou věc u jiné instituce	3		x		9
10.efektivní přerozdělení financí	9			x	21
11.snadnější kontroly osob	1	x			21
12.větší pravomoc	1	x			4
13.motivace	3		x		14
14.trestat rychleji	1	x			16
15.aplikace moderní systémy	3		x		9
16.větší množství počítačové techniky	3		x		17

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 4.2.2 druhá etapa

respondenti z druhé etapy		důležitost			Absolutní četnost činností
		malá	střední	nejvyšší	
1. více služeben	1	x			3
2. čisté a moderní služebny	1	x			7
3. prohloubit odbornost policistů	9			x	32
4. snížení byrokracie, nesmyslná povolení	9			x	64
5. obsazení všech okrsků	3		x		21
6. neřešit VOPP v ulicích Barrandova	9			x	71
7. více lidí v ulicích méně v kancelářích	9			x	24
8. efektivnější šetření generální inspekce	3		x		32
9. lepší platové podmínky	1	x			4
10. průhlednější výběrová řízení na materiál policie	9			x	15
11. moderní technologie	3		x		21
12. spojení Policie ČR a Obecní policie	3		x		37
13. tvrdé tresty pro pachatele	9			x	48
14. sledování náplně činnosti	3		x		29

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce č. 4.2.1 a v tabulce č. 4.2.2. jsou přepsané informace ze dvou sběru dat. V první etapě si respondenti nejvíce požadovali lepší vymahatelnost práva, které je spojeno s šestým požadavkem. Toto potvrzuje přiřazení nejvyšší důležitosti. Na druhém místě se umístil požadavek na přísnější tresty pro recidivisty se střední důležitosti. Mezi další požadavky se zařadily lepší platové ohodnocení s nejvyšší důležitosti a zmenšení zátěže procesů byrokracie s důležitostí nízkou. Respondenti v požadavcích na zlepšení procesů začlenili i své požadavky na lepší platového ohodnocení, neboť průzkum v první etapě byl zaměřen na výběr respondentů z řad policie a jejich návrhy na zlepšení činnosti práce policie a zkvalitnění jejich služebních procesů. Z druhé etapy se nejčastěji objevoval požadavek šestý a to neřešit VOPP v ulicích Barrandova v Hlubočepích na Praze 5 s největší důležitostí. Tento požadavek je spojen s místními obyvateli, kde byla provedena druhá část výzkumu. Jde o odraz aktuálního problému s parkovacími místy pro vozidla, která nestačí v tak zahuštěné obytné zóně.

Druhý požadavek je spojen se snížením byrokracie. K tomuto požadavku byla přiřazena nejvyšší důležitost. Dalším důležitým požadavkem jsou tvrdší tresty pro pachatele, požadavek s nejvyšší důležitostí. Tento požadavek je obecný a pro zpřesnění se musí provést nové dotazování v novém výzkumu, neboť nelze z požadavku vyčíst, zda jde o pachatele trestných činů nebo přestupků, kde společenská nebezpečnost je velmi odlišná. Tento požadavek nemá žádnou vypovídající schopnost pro cíl této práce, proto nebude na něj brán ohled. Další činností či procesem na zlepšení je sloučení obou složek policie v jednu se stejnými pravomocemi. K této činnosti byla přiřazena střední důležitost.

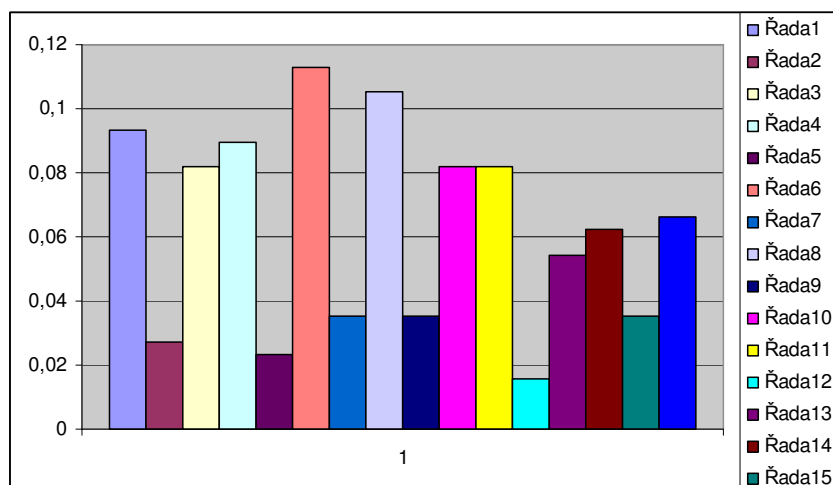
Opakující se odpovědi po roztřídění souboru dat:

Tabulka č. 4.2.3 první etapa – četnost odpovědí

Respondenti z první etapy	op.od.	r.č. (%)	otázky	č.	v.	r. č. (%)
1. lepší platové ohodnocení	24	9,3385214	12	4		6,25
2. personální audit-více osob v ulicích	7	2,7237354	5	6		6,25
3. zlepšení zákonů	21	8,1712062	2	7		6,25
4. menší byrokracii	23	8,9494163	7,9,15	9	3	18,75
5. zastání policistů u nadřízených	6	2,3346304	13	14		6,25
6. lepší vymahatelnost práva	29	11,2840467	14	16		6,25
7. lepší pracovní podmínky	9	3,5019455	16	17		6,25
8. zpřísnit tresty recidivy	27	10,5058366	3,10,11,	21	3	18,75
9. neřešit dvakrát stejnou věc u jiné instituce	9	3,5019455	4	23		6,25
10. efektivní přerozdělení financí	21	8,1712062	1	24		6,25
11. snadnější kontroly osob	21	8,1712062	8	27		6,25
12. větší pravomoc	4	1,5564202	6	29		6,25
13. motivace	14	5,4474708				
14. trestat rychleji	16	6,2256809				
15. aplikace moderní systémy	9	3,5019455				
16. větší množství počítačové techniky	17	6,614786				
suma	257	1				1

Zdroj: vlastní zpracování

Schéma 4.2.1 k tabulce 4.2.3



Zdroj: vlastní zpracování

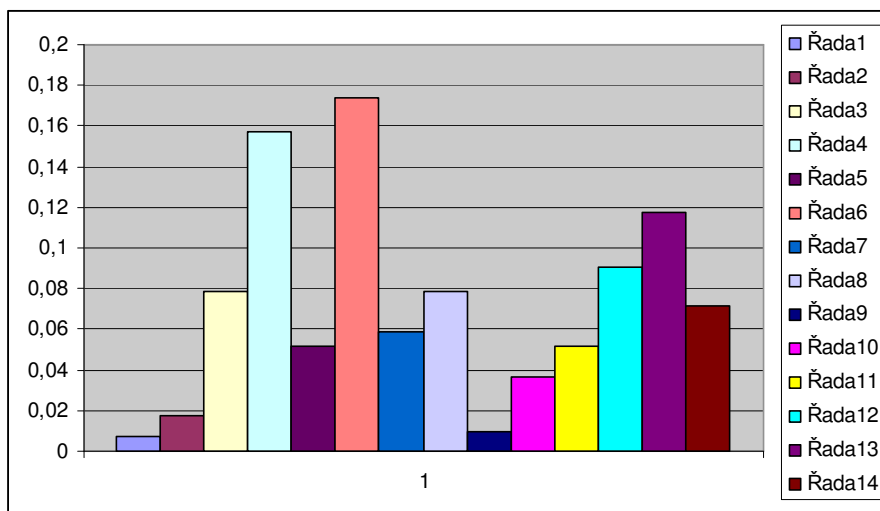
Z tabulky a grafu je jasné, že nejvíce procenty je označen šestý požadavek (lepší vymahatelnost práva) s 11,28 %. Jako druhý v pořadí je požadavek osmý (zprísnit tresty recidivy) s 10,5 %. Což kopíruje výsledky z tabulky 4.2.1. Z grafu také vyplývá, že respondenti nejméně požadují změnu pravomocí policie.

Tabulka č. 4.2.4 druhá etapa – četnost odpovědí

respondenti z druhé etapy	op.od.	r.č. (%)	otázky	č.	v.	r. č.
1. více služeben	3	0,7352941	1	3	1	7,143
2. čisté a moderní služebny	7	1,7156863	9	4	1	7,143
3. prohloubit odbornost policistů	32	7,8431373	2	7	1	7,143
4. snížení byrokracie, nesmyslná povolení	64	15,6862745	10	15	1	7,143
5. obsazení všech okrsků	21	5,1470588	5,11	21	2	14,286
6. neřešit VOPP v ulicích Barrandova	71	17,4019608	7	24	1	7,143
7. více lidí v ulicích méně v kancelářích	24	5,8823529	14	29	1	7,143
8. efektivnější šetření generální inspekce	32	7,8431373	3,8	32	2	14,286
9. lepší platové podmínky	4	0,9803922	12	37	1	7,143
10.průhlednější výběrová řízení na materiál policie	15	3,6764706	13	48	1	7,143
11.moderní technologie	21	5,1470588	4	64	1	7,143
12.spojení Policie ČR a Obecní policie	37	9,0686275	6	71	1	7,143
13.tvrdé tresty pro pachatele	48	11,7647059				
14.sledování náplně činnosti	29	7,1078431				
suma	408	1	14			1

Zdroj: vlastní zpracování

Schéma 4.2.2 k tabulce 4.2.4



Zdroj: vlastní zpracování

Při třídění prvního stupně byla nejvíce požadovaná změna v šestém požadavku s 17,40% na zastavení řešení VOPP v ulicích na Barrandově. Jako druhá činnost byla uvedena respondenty snížení byrokracie a to s 15,68 %, která by vedla k efektivnějším činnostem a procesům. Další činností s 11,76 %, která je požadována respondenti jsou změny v trestních sazbách pro pachatele.

Do zjednodušeného domu kvality viz. tabulka č. 4.2.4 byly ke každému požadavku přiřazeny důležitosti podle souhrnu četnosti v požadavku zákazníka. Bylo použito 16 požadavků respondentů s nejvyšší četností. Stejně nebo podobné požadavky se stali množinou jednoho požadavku. Nejčastěji opakující se četnost důležitosti k jednomu požadavku bylo v tabulce zaznamenáno křížkem.

- K důležitosti **malá** byla přiřazena hodnota jedna.
- K důležitosti **střední** byla přiřazena hodnota tři.

- K důležitosti **nejvyšší** byla přiřazena hodnota devět.

Po tomto přiřazení následuje vytvoření domu kvality s požadavky zákazníka. Požadavky se později vyplní v okně jedna a v okně druhém se k požadavku přiřadí požadavek na proces. Poté se provede analýza na vzájemnou závislost mezi požadavky v domě kvality v třetím okně. Dále se provede vynásobení závislosti a váhou přidělené ke každému požadavku. Výsledky se mezi sebou sečtou. Z výsledku vyplyne důležitost požadavků, kterou vnímají zákazníci vlastně občané.

Tabulka č. 4.2.5. v příloze č. 3

Pro zjednodušení vyhodnocení osmého okna bylo uplatněno Paretovo pravidlo a z jeho rozdělení obecně vyplývá, že 20% důležitých zlepšení přinese 80% efektivnější práce u policie. Mezi ně patří:

- třetí požadavek (dublování práce),
- jedenáctý požadavek (snadnější přístup do evidence osob),
- třináctý požadavek (systémové a spravedlivé hodnocení výsledků)
- první požadavek (ušetřit na provozu, přesun finančních prostředků)

Z těchto nejdůležitějších požadavků na zlepšení a efektivnější práci autor vybral třetí a jedenáctý požadavek. K prvnímu a třináctému požadavku je třeba provést detailní finanční a personální audit, který bude rozsáhlejší než bakalářská práce. Jde z části o politický proces, který se bude časem vyvíjet podle aktuální atmosféry ve společnosti.

Jak bylo zmíněno v úvodu, autor se zaměřil na aplikovatelné procesy, které jsou denně prováděny praxí a jsou snadno proveditelné. Jedná se o proces:

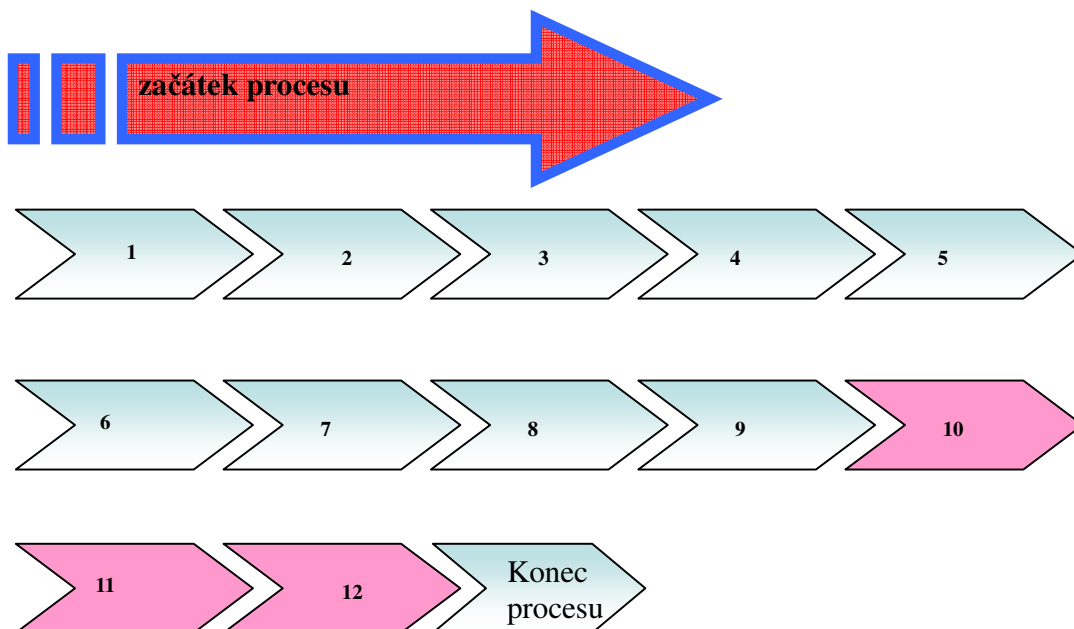
- **výzvy pro osobu podezřelou ze spáchání přestupku (VOPP)**
- **lustrace osob**

oba tyto procesy souvisejí s požadavky zákazníka na snadnější kontroly osob a zlepšení zákonů.

4.3. Porovnání a řešení procesů činnosti, procesní mapy

V procesu **výzvy pro osobu podezřelou ze spáchání přestupku** a jeho protiprávního jednání se jedná o dopravní přestupek řešitelný, jak obecní policii v její oblasti působení, tak Policii ČR na území České republiky. Tento úplný proces do vyřešení přestupkového jednání lze rozdělit na tyto části:

Schéma 4.3.1 proces



1. zjištění protiprávního jednání
2. kvalifikování protiprávního jednání
3. provedení šetření k osobě podezřelé ze spáchání přestupku na místě
4. provedení lustrace, zda vozidlo není v pátrání jako odcizené
5. vyplnění VOPP
6. přiložení VOPP na vozidlo
7. Zavedení přestupkového jednání do centrální evidence přestupků CEP

8. posláání výzvy provozovateli vozidla
9. projednání přestupkového jednání
10. v tomto procesu nelze dohledat přestupce neboť ústava a zákon dbá na presumpce neviny, a tudíž dle zákona musí osobu poučit dle § 60 zákona č. 200/1990 Sb., že pokud se jedná o osobu blízkou
 - tato činnost se mívá účinkem, neboť na výše uvedený paragraf se lze odvolat na jakýkoli přestupek v dopravě dle zákona č. 361/2000 Sb.
11. rozhodnutí ve věci, odložení (§ 66 zákona č. 200/1990 Sb.), vyřešení v blokovém řízení (§ 86 zákona č. 200/1990 Sb.), projednány jen na návrh postižené osoby (§ 68 zákona č. 200/1990 Sb.), postoupením věci (§ 67 zákona č. 200/1990 Sb.),
 - přestupek se musí vyřešit do jednoho roku od zjištění přestupku
12. přestupek vyřešen: sankcí, ochranným nebo omezujícím opatřením

V procesu výzvy **pro osobu podezřelou ze spáchání přestupku** se velmi často stává, že celá pracovní činnost se provádí zbytečně několik let. Ze zjištění autora přestupci, kteří obdrží výzvu se rozdělují na přestupce, kteří jsou ochotni přestupek řešit a na ty, kteří přestupek řešit nechtějí. Přestupci, kteří projednání přestupku řešit nechtějí zákon myslí a v konečné fázi se přestupek většinou ani neprojednává a odkládá se. Osoby, které na výzvu reagují, se dále rozdělují na ty, kteří s vyřešením souhlasí a jsou smířeni se sankcí a na ty kteří se vymluví na osobu blízkou § 68 odst. 4 zákona č. 200/1990 Sb. zákon o přestupcích: „Osobou blízkou se rozumí příbuzný v pokolení přímém, osvojitel, osvojenec, sourozenec a manžel, partner¹⁶); jiné osoby v poměru rodinném nebo obdobném se pokládají za osoby sobě navzájem blízké jen tehdy, kdyby újmu, kterou utrpěla jedna z nich, druhá právem pociťovala jako újmu vlastní.“
[<http://www.business.center.cz>]

§ 60 Podávání vysvětlení

(1) Každý je povinen podat správním orgánům nezbytné vysvětlení k prověření došlého oznámení o přestupku: podání vysvětlení může být odepřeno, jestliže by takovým osobám nebo osobám jim blízkým (§ 68 odst. 4) hrozilo nebezpečí postihu za přestupek, popřípadě za trestný čin nebo by porušily státní nebo služební tajemství anebo zákonem výslovně uloženou nebo uznanou povinnost mlčenlivosti.

(2) Tomu, kdo se bez závažných důvodů nedostaví na výzvu ke správnímu orgánu k podání vysvětlení podle odstavce 1, nebo tomu, kdo bezdůvodně podání vysvětlení odmítá, může správní orgán uložit pořádkovou pokutu až do výše 5000 Kč.

(3) Pořádková pokuta uložená orgánem obce je příjmem této obce. Pořádková pokuta uložená jiným správním orgánem České republiky je příjmem státního rozpočtu České republiky.

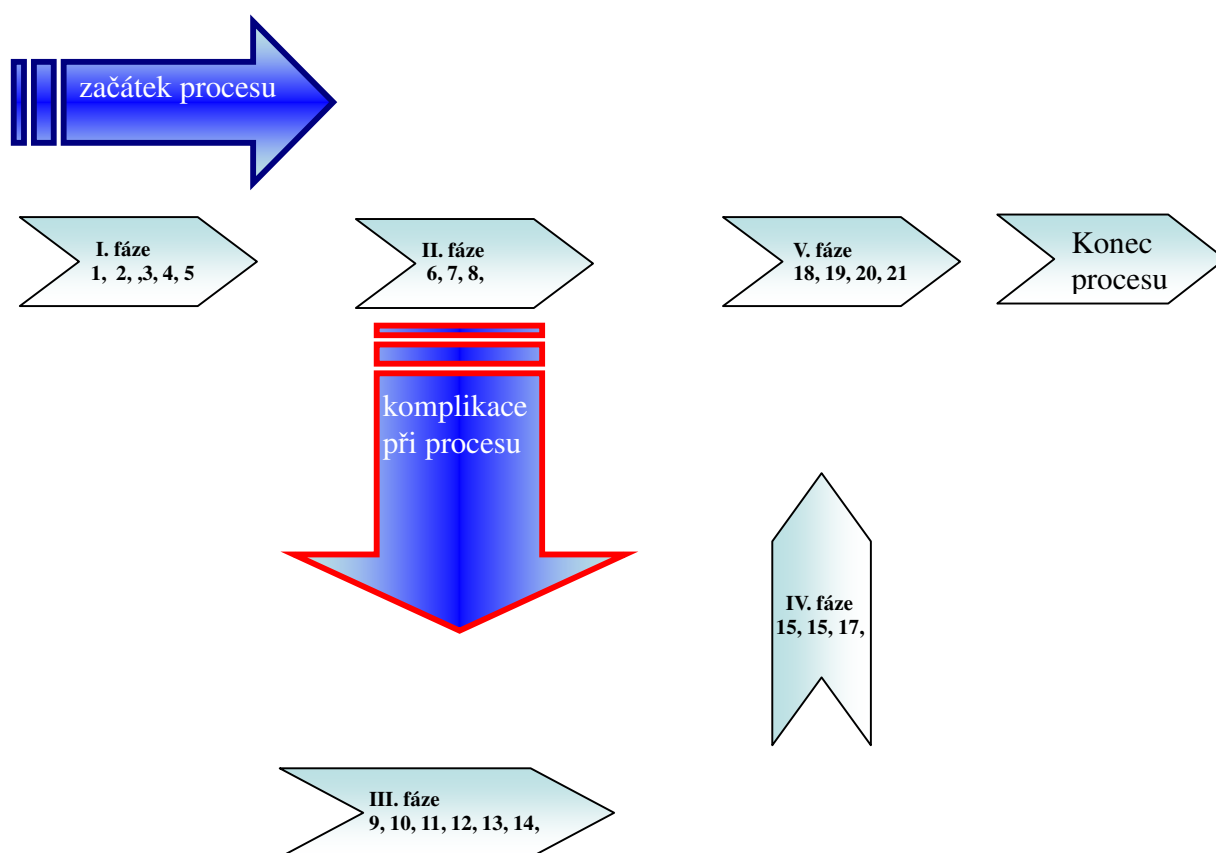
[<http://www.business.center.cz>]

Podezřelá osoba se dostaví ke správnímu orgánu, kde využije svého práva nevypovídat proti osobě blízké a přestupek se odkládá dle § 66 zákona č. 200/1990 Sb. zákon o přestupcích. Takže nelze pro pachatele, který opakuje recidivu uložit sankci, která by napravila protiprávní jednání, a pachatel se choval ohleduplně ke svým spoluobčanům. Takový postupem řešení se neúměrně navyšuje administrativa a ze strany policie vzrůstá neochota takové přestupky zaznamenávat a řešit. Proto autor navrhuje změnu odpovědnosti za vozidlo přenést i na provozovatele vozidla. Následek by měl velký vliv na snížení administrativy a snížení páčání takových drobných přestupků. Tento návrh je spojen s politickým rozhodnutím. Dalším řešením je nasazování technických prostředků k zabránění v jízdě (tzv. botiček) na kolo od vozidla a zavést administrativní poplatek za sundání botičky, který je právně vymahatelný. Optimální varianta je ve změně legislativy a proto by se měl rámci benchmarkingu, provést analýza

v sousedních zemích, kde již mají letitou praxi jak takový proces s přestupcem vyřídit.

V procesu **lustrace osoby** dochází k dublování **procesů**. Proces je rozkreslen v následující procesní mapě:

Schéma 4.3.2 proces



V **první fázi** v bodech 1 až 4 dochází k lustraci osoby, která může být dle zákona ztotožněna čtyřmi způsoby a to:

1. podezřelá ze spáchání přestupku či trestného činu,
2. hledaná či pohřešovaná,

3. na žádost třetí osoby, která k zjištění totožnosti má právní nárok,
4. k podání vysvětlení,
5. oznamovatel přestupku.

V **druhé fázi** procesu dochází k:

6. oslovení osoby,
7. sdělení důvodu kontroly osoby,
8. vyzvání k prokázání totožnosti.

V **třetí fázi** procesu dochází k problémovému stavu, pokud u sebe nemá platný doklad totožnosti s aktuální fotografií. Osoba se musí ztotožňovat v databázích osob u Policie ČR a to tímto postupem:

9. lustrace osoby přes operační středisko (OS),
10. nahlášení iniciálu osoby OS,
11. dojde k předání iniciálu Policii ČR,
12. dojde k lustraci osoby v evidenci osob,
13. informace opětovně předány zpětně OS,
14. informace předány strážníkovi.

Ve **čtvrté fázi** procesu dochází ke komplikaci kontroly a to zejména u problémových osob. Tyto osoby policistům hlásí vymyšlená jména nebo jména osob, které dokonale znají včetně jejich rodinných příslušníků, tak aby zmátly strážníky či policisty a také, aby se vyhnuli sankcím za přečin.

15. osoba je ztotožněna,
16. proces č. 9 až 13 se znovu opakuje do zjištění osoby,

17.strážník po předchozí nedostatečné součinnosti osobu předvede na místní oddělení Policie ČR k zjištění skutečné totožnosti osoby.

V **páté fázi** se dokončuje lustrace osoby a řeší se

18.konkrétní projednání přestupku,

19.hledaná či pohřešovaná osoba se předá policistům ČR,

20.dojde k předání iniciálu třetí osobě,

21.po zákonném poučení osoba podá k dané věci vysvětlení.

Chybovost v procesu: **lustrace osoby** bez dokladu totožnosti (občanský průkaz, pas) je nutnost osobu předvést, ke zjištění totožnosti na nejbližší místní oddělení policie, neboť lze předpokládat, že osoba bude mít trestní minulost a bude se snažit uvést policii milné informace. Může se jednat o osobu blízkou, kterou zná detailně podezřelá osoba. Strážník nebo policista ČR nebude-li mít na místě kontroly možnost provést kontrolu osoby s aktuální fotografií ze systému evidence osob, nemůže 100 % dokončit úkon dle zákona. Ke 100% kontrole dojde pouze na oddělení Policie ČR, kde jsou počítače napojené do databáze evidence osob. Policista, který neprovede 100% kontrolu osoby, se vystavuje nebezpečí, že ztotožní jinou osobu a veškeré náhrady se v budoucnosti mohou vymáhat po policistovi či strážníkovi zpětně. Takové nedostačující lustrace osob se provádějí denně. Některé chybné lustrace jsou medializovány a tím se prohlubuje špatné veřejné mínění k práci policie. Z dikce zákona má strážník oprávnění požadovat součinnost od dalších institucí a organizací pro výkon své práce. Proto autor navrhuje zpřístupnit databázi evidenci osob městské policii. Tímto krokem se zkrátí a odstraní body 11-14 a bod 16 v procesu. Také se zrychlí lustrace a celkové projednání protiprávního jednání osoby a docílí se požadavku obyvatel, který vychází domu kvality. Do procesu by autor začlenil

posílání fotografie osoby přes MMS na mobilní přístroj, a tím zabrání v chybovosti lustrace a následným právním komplikacím. Optimálním řešením tohoto procesu je zapojení nejmodernější výpočetní techniky tak, aby strážník, který provádí lustraci, se mohl online připojit do databáze evidence osob a následně na místě osobu s fotografií identifikovat. Taková optimalizace sebou přináší poměrně nákladnou investici, která v rámci úspor není dnes realizovatelná.

4.4. Zefektivní činnosti za pomoci IT technologií

Lze shrnout, že tyto operační systémy zejména programy využívající městské policie byly neefektivně a zbytečně vynaložené finanční prostředky, neboť z prozkumu bylo zjištěno, že neexistuje žádný společný uživatelský balík pro všechny městské policie, A takové odlišné pracovní softwary si financuje každá městská organizace sama. Autor doporučuje přejít s pod správu ministerstva vnitra a v ořezané verzi lze využívat systémy Policie ČR, jak už pro jejich lepší přehlednost, ucelenost a logickou vyspělost programu, tak i proto, že pro případné sjednocení obou složek do metropolitní policie, se strážníci nemusí již na programy Policie ČR zaškolovat a učit. Další důvody mohou být například ve stejném postupu řízení přestupku, čerpání z jedné databáze, nebo kvůli vzájemné fluktuaci policistů, kteří si musejí zvykat na nové odlišné softwary.

Využitím Informačních systémů s bezpečným přenosem dat v kombinaci s novými mobilními přístroji se lze přiblížit optimalizaci v procesu lustrace osob a v procesu VOPP dojde k zrychlení postupu v řízení a přenosu dat.

5. Komparace a doporučení

Z výše popsaného výsledku autor získal některé zajímavé zjištění a fakta, které ve větší míře kopírují požadavky na změnu a celkovou atmosféru v celé společnosti. V základním porovnání zákonů mezi Policií ČR a městskou policií bylo zjištěno, že oprávnění k řešení přestupků jsou velmi podobná a dají se aplikovat v obou zákonech. Zákon o městské policii je jednodušší a obsahuje pouze 29 paragrafových znění. Kdežto zákon o Policii ČR obsahuje paragrafových znění 122. I z těchto údajů lze odvodit rozdílnost v obsahu působnosti a pravomoci jednotlivých bezpečnostních složek. Tyto rozdílnosti mají vliv na způsob řízení a organizaci složek, které jsou u obou složek rozděleny na několik útvarů. V bakalářské práci se autor zaměřuje, dle stanoveného cíle na základní procesy v přestupkovém řízení.

Z metody QFD, která byla použita k dosažení cíle, se objevují požadavky na změnu systému v přerozdělení finančních prostředků na provoz, spravedlivé a transparentní odměňování, požadavky na změnu práce, požadavky na snadnější přístup do evidence osob. Některé tyto požadavky směřují k provedení ekonomických auditů na vysoké úrovni, pomocí nichž je možné odhalit systémové i individuální pochybení při řízení celého systému. Ale ze zjištěné situace v operačních programech lze jednoznačně říci, že řízení městské policie je individuální v každém městě, což v každém případě zvyšuje finanční zátěž měst. Netýká se to utváření celkových koncepcí, které se přizpůsobují svým sociálním a jiným problémům a jsou v každém městě individuální. Autor hovoří o aplikaci univerzálních operačních programů.

Při uplatnění metody výzkumu a sběru dat autor zjistil, že se málo respondentů z druhé etapy sběru dat se vyzná v rozsahu pravomoci policistů,

ale shodují se, že jejich platové ohodnocení je přiměřené práci, kterou policisté vykonávají. V práci se autor zaměřil na efektivnější řízení při služebních úkonech policie, které se denně provádějí při práci. Zavedením nových procesů do praxe by znamenalo úsporu času a odstranění nedokonalých činností řízení. Jedná se o vybrané procesy z metody QFD, které vyplynuly po roztřídění sesbíraných dat. Data se vložila do jednoduchého domu kvality podle četnosti požadavků zákazníka. Každému požadavku zákazník přiřadil důležitost. Autor provedl subjektivní opatření k požadavkům a z vyhodnocené matice QFD při použití Paterova pravidla se projeví 4 nejdůležitější návrhy na zlepšení. Z těchto návrhů byly selektovány procesy aplikovatelné do praxe a to zejména při řešení přestupkového jednání. Metoda vyhodnotila dva procesy **lustrace osob a výzvy pro osobu podezřelou ze spáchání přestupku**, kde dochází k nedokonalým kontrolám osob a zbytečným procesům, které dublovaly práci obou složek policie a správních orgánů. Koncepce úprav při řízení **lustrace osob** se zaměřuje na standardizaci a oddálení individualizace v řízení, kdy zákonná oprávnění se rozšíří i na městskou policii, která takové data ze zákona využívá při svých pracovních činnostech, Další navrhované zlepšení spočívá ve spojení operačních středisek v jedno středisko a tím oddálení rozpojení přenosu informací a pravomocí. Těmito kroky vzniká snadnější distribuce informací, rychlejší reakce na požadavek, které přinášejí úspory času. Tímto se odbourají činnosti 11, 13 a 16. Pokud se zvolí navrhovaný způsob zlepšení přenosu informací přes technologické vybavení přímo na místo policejního úkonu, zkrátí se fáze III. a IV. Veškeré informace se elektronicky přijmou do tabletu nebo jiného zařízení včetně fotodokumentace, která na místě odhalí skutečnou podobu osoby. Navrhovaným postupem dosáhneme taktéž efektivnější úspory oproti současnému řízení, ve kterém vznikají pochybení. Tímto řešením umožníme práci v terénu, kde policista bude moci kompletní přestupek zdokumentovat, vyřešit, poslat na operační středisko nebo poslat příslušnému orgánu, který věc dořeší. Určité problémy mohou vzniknout na úrovni práce s IT technologií, která souvisí s věkem

policisty. Takové problémy se dají odbourat školením a opakováním činnosti v terénu. V globálním pohledu dojde ke snížení nákladů, zejména se odbourá vytváření fyzického spisu na odděleních a související distribuce takového spisu.

Druhý proces **výzva pro osobu podezřelou ze spáchání přestupku**, se v praxi často aplikuje, ale z funkčního hlediska má tento proces velké nedostatky. Zejména jde o prozíravé řidiče, kteří znají způsob, kterým se vyhnou oprávněné sankci za protizákonné (přestupkové) jednání. Jde o § 68 přestupkového zákona, kterým se podezřelá osoba z přestupku vymluví na osobu blízkou nebo na osobu žijící např. v Číně se jménem Wen Chen (22), a nebo k řízení přivolá předkladatele atd. Takový proces zneužívají většinou osoby, které takové protiprávní jednání opakují a svým jednáním znepříjemňují život svým spoluobčanům. Z dotazníkového šetření vyplývá, že značná část respondentů není spokojená se stávajícím stavem řešení. Tato nespokojenost vyplývá z konkrétní situace v místě odebrání vzorku z druhé etapy na sídlišti Barrandov v Praze 5, kde místní obyvatelé dennodenně řeší špatnou situaci vyplývající z nedostatečné kapacity parkovacích míst. Podstatným faktem v řízení je dokončený proces, bez zjištěného přestupce, při kterém vznikají finanční i časové náklady na správní řízení a často další opakované, zbytečné došetřování. K optimálnímu narovnání řízení by stačilo mít v zákoně oporu v odpovědnosti za vozidlo, které by přešlo také na provozovatele vozidla. V případě nezjištění přestupce by nesl provozovatel náklady na řízení, které jsou často vyšší než sankce za protiprávní jednání. Dalším nástrojem je využití technických prostředků k zabránění odjezdu vozidla, tzv. botička. Takový způsob povede ke zlepšení procesu a snížení počtu přestupků. K odstranění technického prostředku z vozidla by byl připojen manipulační poplatek, který by částečně finančně postihoval přestupce, tedy řidiče vozidla. Jak bylo řečeno, došlo by pouze ke zlepšení situace, protože technický prostředek lze použít jen v některých případech, nikoli plošně na každý přestupek.

6. Závěr

V závěrečné kapitole se autor zaměří na shrnutí výsledků, které přináší bakalářská práce. Jak bylo zmíněno v osnově, autor se nad rámec zpracování tématu dotkne také budoucí spolupráce obou složek a jejího společného působení.

V textu je poukazováno na chyby v procesu řízení, které jsou možná z jiného pohledu negativně kritizovány. V bakalářské práci autor řeší optimalizaci jednoduchých procesů pomocí jedné techniky, která má svoje specifika.

V použití navrhovaných opatření se sníží počet činností v procesu **lustrace osob**. Navrhovaný postup řešení z dlouhodobého hlediska účinně sníží nákladovost a zbytečné zapojení velkého počtu osob do procesu lustrace. Odstraněním chybovosti v procesu, zajistíme sto procentní ztotožnění osoby a zabráníme následkům, tedy chybnému zjištění osoby, které v budoucnosti vyvolají dodatečné náklady, právní náklady. S odstraněním takových nepotřebných chyb selepší i public relation policie v očích veřejnosti.

Optimalizace dílčích procesů slouží ke zefektivnění komplexního řízení organizace, ekonomickým úsporám a naplňování cílů. Těmito dvěma kroky se autor v práci dostatečně přiblížil zadaným cílům psaných v úvodu práce. Zlepšení řízení druhého procesu **výzva pro osobu podezřelou ze spáchání přestupku**, se zjednoduší a zefektivní řešení. Nejde o ucelený návod, ale dojde k jednoduššímu dohledání viníka přestupku a k určité nápravě.

Z občanského pohledu je třeba zdůraznit enormní nárůst vozidel v posledních desetiletích a nedostatečnou kapacitu parkovacích míst, které v některých oblastech nelze rozšířit. Proto doporučuji oboustrannou, rozumnou toleranci a ohleduplnost k současnému stavu věci.

Samotným námětem pro zpracování může být proces sloučení obou složek v metropolitní policii. Autor zastává názor, že tato fúze splynutí v jednu organizaci s jedním řízením, pomůže vytvářet pozitivní efektivní činnosti v řízení, v administrativě i v organizaci práce. Autor doporučuje do optimalizace obou složek zařadit tzv. metropolitní policii, která by budoucí fúzí sloučila pořádkovou policii s městskou policií se stejnými pravomocemi. Takovým způsobem dojde k větším úsporám z rozsahu, nižším administrativním nákladům, dojde k jednodušší organizaci a k efektivnějším pracovním procesům. Konečným produktem bude lepší kvalita práce a spokojenost občanů.

Seznam literatury:

1. BLECHARZ PAVEL, Základy moderního řízení kvality, ISBM 978-80-869-75-0, vydáno 2011
2. FIALA JOSEF, MINISTR JAN, Průvodce analýzou a modelováním procesů. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 2003. 110 stran, ISBN: 20-248-0500-6.
3. HAMMER MICHAEL, CHAMPY JAMES, Reengineering. Radikální proměna firmy. Manifest revoluce v podnikání. 3. vydání Praha: Management Press, 2000. 212 stran, ISBN: 80-7261-028-7.
4. KOZEL ROMAN, BERÁNEK, P.: Marketingový výzkum. Ostrava: VŠB-TUO, 2003, ISBN 80-7226-917-8
5. MÜLLER MIROSLAV, „Business Process Management. Jak se mění vnímání procesů a tím i procesní modely.“ 2007, Dostupné na World Wide Web: <http://www.systemonline.cz/business-intelligence/business-process-management-1-cast.htm> ze dne 20. 4.2012
6. ŠMÍDA FILIP, Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě. 1. vydání Praha: Grada, 2007. 293 stran, ISBN: 978-80-247-1679-4.
7. THOBEN WILFRIED, Wissenbasierte Bedrohung - und Risikoanalyse Workflow – basierter Anwendungssysteme. 1. vydání Stuttgart : B. G. Teubner, 2000. 330 stran, ISBN: 3-519-00319-8.
8. TOPFER ADMIN a kolektiv, Six sigma, 2008, první vydání, ISBN 978-251-1766-8, strana 105-110
9. TRUNEČEK JAN, Znalostní podnik ve znalostní společnosti. 1.vydání Praha: Professional Publishing, 2003. 312 stran, ISBN: 80-86419-35-5.
10. TŮMA MIROSLAV, Tvorba procesní organizace strategických podnikatelských jednotek na základě modelování a optimalizace podnikových procesů. Plzeň: Západočeská univerzita, 2001

Internetové zdroje:

1. http://is.muni.cz/th/99690/esf_m/DP_Lucie_Foldesova.doc, strana 35 ze dne 3. 3. 2012
2. http://is.muni.cz/th/99690/esf_m/DP_Lucie_Foldesova.doc, strana 35 ze dne 3. 3. 2012
3. <http://www.systemonline.cz/business-intelligence/business-process-management-2-cast.htm> , ze dne 3.3.2012
4. http://www.praha.eu/jnp/cz/home/zivot_v_praze/bezpecnost ze dne 22.dubna ze dne 22. dubna 2012
5. http://www.praha.eu/jnp/cz/home/magistrat/rozpocet/rozpocet_na_rok_2011/soubor_rozpocetu_vlastniho_hl_m_prahy_a.html ze dne 22. dubna 2012
6. <http://www.policie.cz/> ze dne 2. února 2012
7. <http://www.mppraha.cz/> ze dne 2. února 2012
8. <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-361-2003-sb-o-sluzebnim-pomeru-prislusniku-bezpecnostnich-sboru/cele-zneni/> ze dne 22. dubna 2012
9. http://business.center.cz/business/pravo/zakony/trestni_rad/cast1h4.aspx ze dne 29. dubna 2012
10. http://is.muni.cz/th/195468/pravf_b/BP_Pravni_postaveni_PCR_a_obecni_policie.txt ze dne 22. dubna 2012
11. <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2008-273> ze dne 29. dubna 2012
12. <http://www.mediafax.cz/krimi/3997372-Primator-Svoboda-Prazskou-mestskou-policii-cekaji-zmeny-straznici-budou-hlavne-v-terenu> ze dne 22. dubna 2012-04-22

13. <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/prestupky/cast3.aspx> ze dne 31. 5. 2012
14. http://translate.google.cz/translate?hl=cs&langpair=en%7Ccs&u=http://www.logoi.com/notes/common_chinese_names.html ze dne 24. 6. 2012
15. <http://zakonik-prace.cz/> ze dne 26. 6. 2012
16. <http://www.zive.cz/Clanky/Jak-se-zije-ajtakum-v-Cesku/sc-3-a-145239/default.aspx> ze dne 28. 6. 2012
17. <http://www.novinky.cz/donaci/263694-kvuli-usporam-u-policii> ze dne 2. 5. 2012

Seznam zkratek

PČRPolicie České republiky

MPměstská policie

VOPP . . výzva pro osobu podezřelou ze spáchání přestupku

IZSintegrovaný záchranný systém

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že:

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO.
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);

V Ostravě dne 30. června 2012

Martin Čarnecký

Přílohy:

Příloha č. 1

Struktura Městské policie:

ŘEDITEL MP

- Sekretariát ředitele
- Právní oddělení
- Oddělení kontroly a stížností
- Oddělení komunikace s veřejností
- Personální oddělení

INSPEKCE MĚSTSKÉ POLICIE

ÚSEK EKONOMICKÝ

- Útvar ekonomických analýz a účetnictví
- Útvar informačních a komunikačních technologií

ÚSEK PREVENCE KRIMINALITY

- Útvar prevence
- Útulky pro opuštěná zvířata a odchyt

ÚSEK CELOMĚSTSKÝCH ÚTVARŮ

- Útvar řešení přestupků
- Útvar pohotovostní
- Útvar psovodů
- Útvar vzdělávání
- Poříční útvar

ÚSEK ORGANIZACE VÝKONU SLUŽBY

- Operační a analytický útvar
- Centrální operační středisko

Dále se člení na územní útvary Městské policie 1 až 15.

Příloha č. 2, vzor dotazníku

Dotazník efektivních úspor

Vážený respondente, rádi bychom vylepšili práci pořádkové policie v ulicích Prahy, touto formou Vás žádáme o chvilku času k vyplnění dotazníku, který bude sloužit k efektivnější činnosti práce policie a ke zkvalitnění jejích služeb. Prosíme o vypsání deseti činností, které by se měly zlepšit, k těmto činnostem prosíme o přiřazení důležitosti, Děkujeme (vzor dotazníku přiložen v příloze).

malá střední nejvyšší

• 1. . . .

• 2. . . .

• 3. . . .

• 4. . . .

• 5. . . .

• 6. . . .

• 7. . . .

• 8. . . .

• 9. . . .

• 10. . . .

.....

.....

.....

Děkujeme Vám za Váš čas a přejeme Vám příjemný den.

Příloha č. 3, tabulka č. 4.2.5

		ušetřit na provozu, přesun finančních prostředků	audit provést externí firmou	dublování práce, politické rozhodnutí	ekonomický audit na procesy	proškolení managementu z řízení lidských zdrojů	zjednodušení a úprava zákonů	zmodernizovat oddělení	tvrdší rozhodnutí při porušení zákona	provést audit a navrhnout úsporu	jmenovitá zodpovědnost při nákupu služeb a věcí	snadnější přístup do evidence osob	důraznější prosazování práva	systémové a spravedlivé hodnocení výsledků	lepší využití IT technologie v procesu	využívat již zavedené systémy zdarma	nákupy přes elektronické aukce
01. lepší platové ohodnocení	9	xxx			x					x				xxx		x	x
02. více osob v ulicích	3	x	xxx		x	x				x		xx			xx		
03. zlepšení zákonů	9			xxx			xx		x		x	xx	x				x
04. menší byrokracii	1	xx	x	x	xxx		xx			x		x				x	x
05. zastání policistů u nadřízených	1					xx											
06. lepší vymahatelnost práva	9		x	x			xx		x		x		xx			x	
07. lepší pracovní podmínky	3	x	x	x		x		xx				x					
08. zpřísnit tresty	3			xxx		x	xx		xxx								
09. neřešit dvakrát stejnou věc u jiné instituce	3		x	x						xxx		xxx					
10. efektivní přerozdělení financí	9										xx	x			xx	x	
11. snadnější kontroly osob	1	x	x	xx	xx		x			x		xxx	x		x		
12. větší pravomoc	1			xx			x						xx				
13. motivace	3	x	x	xx	x	xx	x							xxx		x	
14. trestat rychleji	1			xx	x		xx		x		x	x			xx		
15. aplikace moderních systémů	3	xx			x							xxx			xx	xxx	x
16. větší množství počítačové techniky	3	x			x			x		x	x						xx
		81	27	81	9	3	27	9	9	9	9	9	9	81	9	9	9
		3	1	1	3	3	3	3	9	3	9	27	27	27	27	1	9
		3	9	9	9	3	27		29	1	27	1	1		1	9	1
		3	3	3	3	3	9		1	27	1	3	3		3	9	3
		1	3	27	3	9	1			1	3	27			9	3	9
		3	1	3	1		1			3		9				27	
		9	3	3	3		3					9					
		3		3	3		3					1					
				3								27					
				3													
		106	47	136	34	21	74	12	48	44	49	113	40	108	49	58	31

Seznam tabulek

Tabulka č. 2.2.2.1	12
Tabulka č. 4.2.1 první etapa	38
Tabulka č. 4.2.2 druhá etapa	39
Tabulka č. 4.2.3 první etapa – četnost odpovědí	40
Tabulka č. 4.2.4 druhá etapa – četnost odpovědí	41
Tabulka č. 4.2.5 v příloze č. 3	43

Seznam schémat

1. Schéma č. 2.1.1 Standardizovaný model procesu	8
2. Schéma č. 2.1.2	10
3. Schéma č. 2.2.2.2	14
4. Schéma č. 4.2.1 k tabulce 4.2.3	41
5. Schéma 4.2.2 k tabulce 4.2.4	42
6. Schéma č. 4.3.1 proces.....	45
7. Schéma č. 4.3.2 proces	48

Seznam obrázků

Obrázek č. 2.3.1	18
Obrázek č. 3.3.1	19

Poděkování:

Rád bych poděkoval vedoucí mé bakalářské práce, paní Ing. Vlastě Humlové, Ph.D., za cenné rady a informace a současně za pochopení a čas věnovaný mé bakalářské práci.

